



Kotona Suomessa -pilottihankkeiden kehittävän arvioinnin koontiraportti

RISTO KARINEN



Kotona Suomessa -pilottihankkeiden kehittävän arvioinnin koontiraportti

RISTO KARINEN

RAPORTTEJA 45 | 2020

**KOTONA SUOMESSA -PILOTTIHANKKEIDEN
KEHITTÄVÄN ARVIOINNIN KOONTIRAPORTTI**

Uudenmaan elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus

Taitto: Sanna Pyykkö/Sopiva Design

Kansikuva: Tapio Haaja on Usplash

ISBN 978-952-314-891-8 (PDF)

ISSN-L 2242-2846

ISSN 2242-2854 (verkkojulkaisu)

URN:ISBN:978-952-314-891-8

www.doria.fi/ely-keskus

Sisältö

1. Johdanto.....	2
2. Arvioinnin loppupäätelmät: kymmenen teesiä.....	3
LIITE 1: Arviointiraportti 3 (koskien vuotta 2019).....	6
3. Johdanto.....	6
4. Pilottihankkeiden etenemisen ja tulosten arviointi.....	8
4.1 Hanketoiminnan vaikuttavuuden lisääminen paremmalla suunnittelulla	8
4.2 Juurisyiden tunnistaminen ja ratkaiseminen	9
4.3 Tulosten juurruttamisen haasteet.....	10
4.4 Kiinnostavat tulokset ja innovaatiot	11
5. Johtopäätökset ja suositukset.....	14
5.1 Pilottihankkeiden loppukausi.....	14
5.2 Tulevien hankkeiden suunnittelu ja käynnistäminen.....	14
LIITE 2: Arviointiraportti 2 (koskien vuotta 2018)	16
6. Johdanto.....	16
7. Pilottihankkeiden etenemisen ja tulosten arviointi.....	19
7.1 Pilottihankkeiden suunnittelu, toteuttaminen ja johtaminen	19
7.2 Tulosten juurruttamisen ja mallintamisen haasteet	20
7.3 Kiinnostavat tulokset ja innovaatiot	22
8. Johtopäätökset ja suositukset.....	25
8.1 Kansallinen kotouttamistyö ja aineistojen hyödyntäminen.....	25
8.2 Pilottihankkeiden loppukausi.....	25
LIITE 3: Arviointiraportti 1 (koskien vuotta 2017)	26
9. Johdanto.....	26
10. Pilottihankkeiden etenemisen ja tulosten arviointi.....	27
10.1 Alkuvaiheen orientaatiojaksot ja muut alkuvaiheen koulutusmallit.....	30
10.2 Omakielisyys	31
10.3 Lainsäädännöllisiin ja hallinnollisiin muutoksiin valmistautuminen.....	31
10.4 Muut innovaatiot	32
10.4.1 International House Helsinki (IHH)	32
10.4.2 Länsirannikon helmi -peli.....	33
10.4.3 Info-Lango -etäneuvontapalvelu.....	33
10.4.4 Ruotsinkielinen alkukartoitusmateriaali ja –malli.....	33
10.4.5 Orientaatiojaksojen alku- ja lopputesti	33
11. Johtopäätökset ja suositukset.....	34
11.1 Kansallinen kotouttamistyö ja parhaat käytännöt	34
11.2 Pilottihankkeiden loppukausi.....	34
11.3 Arvioinnin jatkoaskeleet ensimmäisen hakukierroksen pilottihankkeiden osalta.....	35
LIITE 4: Kooste pilottihankkeista	36

1. Johdanto

Euroopan Sosiaalirahaston rahoittamaa valtakunnallista Kotona Suomessa -hanketta on toteutettu vuosina 2015–2020. Hanketta on koordinoanut Uudenmaan elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus (ELY-keskus).

Kotona Suomessa -hankkeessa on kehitetty maahanmuuttajien kotoutumista tukevia palveluita ja prosesseja sekä toimijoiden osaamista. Kotona Suomessa -hankkeen Hyvä alkua -hankeosiossa toteutettiin kolme pilottihankkeista. Näiden hankkeiden koordinointi oli Hyvä Alku -hankeosion vastuulla. Lisäksi toteutettiin työ- ja elinkeinoministeriön (TEM) koordinoimana neljännen hakukierroksen ”Kasvua kansainvälisistä osaajista” -teemaan liittyviä hankkeita.

Hyvä alkua -hankeosion toimeksiannosta kehitettävän arvioinnin tehtävinä on ollut tukea Hyvä Alku -hankeosiota hyvien käytäntöjen tunnistamisessa, arvioinnissa ja lisämuotoilussa sekä osallistua tulosten vakiinnuttamiseen ja valtakunnallistamiseen. Arviointi tilattiin Ramboll Management Consulting Oy:ltä ja arvioinnin toteutti Risto Karinen, joka siirtyi Owl Group Oy:n palvelukseen toimeksiannon aikana.

Hyvä Alku -hankeosion arviointia on toteutettu keväästä 2016 lähtien. Käytännön toimenpiteinä arviointi on koostunut pilottihankkeiden raportoinnin seuraamisesta ja analysoimisesta, vierailuista pilottihankkeisiin, pilottihankkeiden projektipäälliköiden haastatteluista, hanketapaamisista, mallintamisesta tekevien työryhmien työhön osallistumisesta, tapaamisista Hyvä Alku -hankeosion projektiasiantuntijan kanssa sekä yksittäisistä erillisistä toimenpiteistä (esim. pilottihankkeiden tuotekorttien laadintaan osallistuminen). Vuonna 2020 käynnissä on ollut enää muutamia kolmannen hakukierroksen pilottihankkeita. Näiden osalta arvioinnissa on kuluvana vuonna tarkasteltu ko. pilottihankkeiden raportteja sekä toteutettu projektipäälliköiden loppuhaastatteluja.

Kehittävän arvioinnin hengessä arvioija on pyrkinyt antamaan palautetta mahdollisimman reaaliaikaisesti niin hankkeille kuin yksittäisiä hankkeita koordinoivalle Hyvä Alku -hankeosiolle, jotta tehtyjä huomioita on voitu hyödyntää arjen toiminnan kehittämisessä. Arvioinnin kirjallista raportointia on tehty kerran vuodessa alkuvuodesta 2018 lähtien.

Kotona Suomessa -kokonaisuuteen kuuluvien pilottihankkeiden muodostama kokonaisuus on laaja ja monitahoinen. Pilottihankkeita on ollut yhteensä 25 eri puolilla Suomea useiden erilaisten toimijoiden toteuttamina. Useaa pilottihanketta on toteutettu monipuolisen ja laajan toimijaverkoston avulla. Näin ollen pilottihankkeiden toteutukseen on vuosien mittaan osallistunut suoraan tai epäsuoraan satoja henkilöitä. Pilottihankkeiden tuottamia palveluita on saanut tuhannet asiakkaat.

Tämän viimeisen arviointiraportin alussa esitetään arvioinnin loppupäätelmät koko arviointiaineiston perusteella. Loppupäätelmät on laadittu kymmenen teesin muotoon. Loppupäätelmissä ei käsitellä yksittäisiä pilottihankkeita, vaan niissä esitetään laajempia huomioita kaikkien toteutettujen pilottihankkeiden perusteella. Loppupäätelmissä esitettyjä asioita on käsitelty vuosittaisissa raporteissa, joista on lisäksi löydettävissä hankekohtaisia huomioita. Loppupäätelmissä ei pyritä vetämään yhteen kaikkea arvioinnissa aiemmin havaittua ja sanottua, vaan ennemminkin kiinnittämään lukijan huomioon sellaisiin asioihin, jotka kotoutumista tukevien palvelujen jatkokehittämisessä tulisi erityisesti ottaa huomioon.

Loppupäätelmien lisäksi tähän raporttiin on koottu arvioinnin kolme edellistä vuosiraporttia, joista ensimmäinen tehtiin alkuvuodesta 2018 koskien edellistä vuotta, toinen alkuvuodesta 2019 koskien vuotta 2018 ja kolmas alkuvuodesta 2020 koskien vuotta 2019. Raportit ovat liitteinä käänteisessä järjestyksessä eli ensimmäisenä on tuorein vuotta 2019 koskeva raportti. Kussakin liitteessä olevassa vuosiraportissa on sama rakenne. Ensin on johdanto, sitten pilottihankkeiden etenemisen ja tulosten arviointi ja lopuksi johtopäätökset ja suositukset. Eri vuosien raporteissa painopiste on ollut aktiivisessa toimintavaiheessa olleissa pilottihankkeissa. Yksittäisistä pilottihankkeista ei ole tehty tämän arvioinnin puitteissa varsinaisia hankearvioita, vaan kehittävän arvioinnin tehtävänä on ollut tarkastella hankkeiden muodostamaan kokonaisuutta.

Raportin lopussa on kooste kaikista Kotona Suomessa -hankkeen Hyvä alkua -hankeosioon kuuluneista pilottihankkeista.

2. Arvioinnin loppupäätelmät: kymmenen teesiä

Teesi 1: Hankkeet ovat keskeinen palveluiden kehittämisen tapa

Hankerahoitus on kotoutumistyön kentällä ollut pitkään keskeinen tapa kehittää ja tuottaa kotoutumiseen liittyviä palveluja. Vakinaisemman rahoituksen puutetta on perustellusti kritisoitu. Hanke- rahoitus on kuitenkin jatkossa edelleen keskeinen kehittämisen väline. Tästä johtuen on erityisen tärkeää, että hankkeet ovat mahdollisimman laadukkaita ja vaikuttavia. Hankkeiden vaikuttavuus on suurinta silloin kuin hankkeiden tuloksia pystytään hankkeen jälkeen hyödyntämään mahdollisimman paljon organisaatioiden perustoiminnassa.

Silloin kun hyviä tuloksia aikaan saaneen hankkeen työtä jatketaan uuden hankerahoituksen turvin, on keskeistä viedä ja kehittää eteenpäin oikeita ja parhaiten toimivia asioita. Usein on hyödyllistä, jos sisältöjen jatkokehittämiseen voidaan kytkeä samat keskeiset asiantuntijat.

Teesi 2: Hankkeissa on oltava oikeat toimijat sekä riittävästi resursseja suunnitteluun

Hankkeen päätoteuttajan täytyy olla sisällön kehittämisen ja toiminnan juurruttamisen kannalta oikea taho. Kehittämistä on vaikeaa tehdä ”ulkokehältä” tai ulkopuolelta. Tarvittaessa tulisi toteuttaa hankkeita viranomaisten itse hallinnoimina hankkeina (esim. työllistymistä tulisi pystyä edistämään TE-hallinnon omilla hankkeilla). Hanketoimintaa tulee myös pystyä toteuttamaan siten, että toimijoiden rooleja ja työnjakoa voidaan tarkentaa tai muuttaa hankkeen aikana.

Parhaimmillaan hankkeet perustuvat vaikuttavuuden aikaansaamiseen liittyviin oivalluksiin, joiden avulla ratkaistaan usean toimijan kohtaamia ongelmia siten, että kaikki hyötyvät hankkeen toiminnasta. Oivallukset edellyttävät riittävästi aikaa vuoropuheluun ja suunnitteluun. Jatkossa pienikin panostus hankkeita edeltäviin toteutettavuusselvityksiin todennäköisesti vähentäisi epäonnistumisia ja parantaisi hankerahoituksen osuvuutta. Riittävä panostus suunnitteluun voi auttaa myös esimerkik-

si työnantajakumppaneiden löytämisessä jo suunnitteluvaiheessa. Hyvä suunnittelu voi mahdollistaa myös sen, että hankkeen aikana ehditään toteuttaa useita ”kehittämiskierroksia”, kun jo hankkeen alku on tehokas. Suunnitteluvaiheessa on tärkeää määritellä, mitä tuloksia tavoitellaan ja miten niitä tullaan mittaamaan siten, että niistä voidaan raportoida uskottavasti hankkeen aikana ja sen päättyessä.

Lisäksi yhdessä suunnitellut hankkeet voivat olla tapa kehittää maahanmuuttajia edustavien järjestöjen kykyjä ja osaamista esimerkiksi siten, että hankkeita toteutetaan tiiviissä yhteydessä kuntien ja TE-hallinnon kanssa. Tällöin voi olla mahdollista yhdistää myös eri rahoituslähteitä toimiviksi kokonaisuuksiksi.

Teesi 3: Hankkeiden menestys edellyttää organisaatioiden johdolta omistajuutta hankkeiden tuloksista

Hankekaudella nähtiin esimerkkejä siitä, että hankerahoitusta käytettiin alusta lähtien pysyvien toimintojen luomiseen ja kehittämiseen. Omistajuus näkyy usein ohjausryhmän työskentelyssä. Hankkeet tarvitsevat sen työn tulokset ”omistavan” linjaorganisaation johtajan, joka tietää, mitä hankkeen tuloksilla tehdään hankkeen päättymisen jälkeen.

Teesi 4: Hankkeiden onnistuminen ei takaa juurtumista

Hanke voi saavuttaa hyviä tuloksia ja jäädä silti juurruttamatta. Hankkeita saatetaan tällöin käyttää tietoisesti väliaikaisena kehittämisen tai palveluiden toteuttamisen resurssina tai juurruttamista ei vain ole kunnolla mietitty rahoitusta haettaessa. Koska kaikki hankkeet eivät siirry osaksi vakinaista toimintaa, on hankkeissa tarkasteltava myös mahdollisuuksia viedä lupaavimpia asioita eteenpäin muulla erityisrahoituksella.

Lupaavia tuloksia saavuttavat hankkeet on puolestaan syytä kytkeä tiiviimmin tutkimukseen ja arviointiin, mikä voi parantaa niiden levittämisen ja juurruttamisen mahdollisuuksia jatkossa. Ide-

aalutilanteessa tämä voisi tapahtua jo suunnittelu-
vaiheessa, mutta kytkentä tutkimukseen voidaan
luoda myös hankkeen aikana tai mahdollisen jatko-
hankkeen alkaessa.

Teesi 5: Hankkeiden innovaatioiden laaja-alainen hyödyntäminen edellyttää uusia toimintatapoja

Hanketoiminnassa – ainakin hankesuunnitelmissa –
pyritään usein luomaan toimintamalleja tai ”mal-
lintamaan tuloksia”. Usein ei ole kunnolla mietitty,
mitä tällä oikeastaan tarkoitetaan. Varsinkin mallin-
taminen usean eri hankkeen tulosten pohjalta jää
melko abstraktille tasolle, ja mallintamisen onnistu-
minen on osin riippuvainen sattumanvaraisesti sii-
tä, missä määrin hankkeissa on yhteen sovitettavia
asioita. Yksittäiset hankkeet on kuitenkin yleensä
luotu ratkaisemaan paikallisia tai alueellisia tarpei-
ta.

Jos lähtökohtaisesti tavoitellaan valtakunnallista
muutosta, niin tavoiteltava tarve ja muutos on en-
sin kyettävä määrittelemään riittävällä tarkkuudel-
la. Tällöin ei riitä, että puhutaan yleisesti ”valtakun-
nallisesta mallintamisesta”. Tarkemman tarpeen
määrittelyn jälkeen toteutukseen on valittava oike-
at toimijat, jotka voivat saada aikaan halutun laaja-
alaisemman muutoksen.

Edellä sanotun ohella on tietysti mahdollista, et-
tä alueellinen tai paikallinen hanke tuottaa ratkai-
sun, joka valmistuttuaan havaitaan valtakunnalli-
sesti käyttöönotettavaksi. Yksittäisissä hankkeissa
voidaan ajoittain onnistua poikkeuksellisen hyvin
jossain asiassa. Tällöin tulisi olla mahdollisuuksia
mobilisoida nopeasti oikeita toimijoita ja lisätä re-
sursseja toiminnan laajentamiseksi ja saamiseksi
oikeiden päätöksentekijöiden tietoisuuteen.

Teesi 6: Hankekaudella tarvitaan hankkeiden osaamisen kehittämistä

Hankkeissa tarvitaan monipuolista osaamista.
Vaikka hankehenkilökunnan rekrytoinnissa onnis-
tuttaisiin kuinka hyvin, osaamisen kehittämisen
tarpeita on aina. Esimerkiksi kustannus-hyötyjen
arviointi, viestintä ja markkinointi sekä palveluiden
tuotteistaminen ja juurruttaminen ovat ”kestoaihei-
ta” hanketoimijoiden osaamisen kehittämisessä.

Teesi 7: Koordinaatiota tarvitaan – moneen suuntaan

Hankkeille hankekokonaisuuden koordinaatio on
parhaimmillaan korvaamatonta. Koordinaatio voi
sisältää tiedonvälitystä, sparrausta, verkottumis-
ta, vaikuttamistyötä, yhteyksien luomista päätök-
sentekijöihin sekä konkreettista tukea hanketyön
arjessa. Koordinaatio voi edesauttaa sisällöllisten
yhteyksien löytämisessä samassa hankekokonai-
suudessa olevien hankkeiden välille ja järjestää
yhteiskehittämistä esimerkiksi tuotekorttien, julkai-
sujen ja suositusten laadinnaksi.

Lisäksi kyse on koordinaatiosta hankkeiden ja
lainsäädännöstä, resursseista ja informaatio-ohja-
uksesta vastaavan ministeriön välillä. Tämän lisäk-
si kyse voi olla koordinaatiosta muiden hankeko-
konaisuuksien tai muiden viranomaisten suuntaan.

Koordinaatiorankkeita tulee toteuttaa myös jat-
kossa siten, että kaikki nämä yhteydet toimivat te-
hokkaasti.

Teesi 8: Hankkeiden ja palveluhankintojen yhteyksiä on tiivistettävä

Kotoutumista tukevia palveluja kehittävä hank-
keet eivät kovin usein toimi läheisessä yhteydes-
sä sote-palvelujen, työllisyyspalvelujen tai osaami-
sen kehittämisen palvelujen hankintojen kanssa.
Puutteellinen ymmärrys hankinnoista voi osaltaan
heikentää mahdollisuuksia luoda sellaisia palve-
luja, joita voitaisiin jatkossa hankkia markkinoilta.
Hankinnoista vastaavien tahojen ja hankkeiden yh-
teistyö olisi hyödyllistä, koska se auttaisi hankkeita
määrittelemään tuottamiensa palvelujen sisältöjä ja
tavoittelemaan realistista kustannustasoa.

Teesi 9: Hankkeiden tuotosten ja tulosten laajamittaista jakelua on kehitettävä

Hankkeissa laaditut materiaalit tulisi viedä olemas-
sa oleviin avoimiin materiaaliopankkeihin kuten esi-
merkiksi avointen oppimateriaalien kirjastoon (aoe.
fi), jotta ne olisivat mahdollisimman laajasti muiden
hyödynnettävissä. Rahoittaja voisi edellyttää tätä
rahoituksen ehtona.

Hankkeiden tiedot ja tulokset kokoava hakuko-
ne helpottaisi kaikkia toimijoita. Hankkeiden lop-
puraportit tulisi olla kokonaisuudessaan kaikkien

luettavissa. Tällä hetkellä on julkisesti saatavilla hankkeista usein vain lyhyet kuvaukset, jotka eivät useinkaan tarjoa riittävästi tietoa, että voisi kunnolla arvioida, kannattaako etsiä varsinaista lisätietoa.

Teesi 10: Hankkeiden viestintää on parannettava

Hankkeiden viestinnän onnistuminen on osin satumanvaraista. Viestintää voi kuitenkin parantaa. Hankkeiden viestintä työnantajien suuntaan on usein tärkeässä roolissa. Viestinnän on lähdettävä työnantajan tarpeista ja sen oltava selkeää. Selkeä viestintä edellyttää selkeyttä itse toiminnalta. Maahanmuuttajien suuntaan omakielisyys on usein tärkeää. Eri taustoja omaavat työntekijät auttavat tavoittamaan oikeita kohderyhmiä.

Tiedotusvälineiden suuntaan hanketoiminnassa tulee keskittyä perusasioihin. Selkeä tiedote ja kuvallinen materiaali voivat herättää kiinnostuksen. Hankkeella on tärkeää olla hyvä verkkosivu, josta voi löytää lisää tietoa. Aktiivinen monen toimijan toimesta tapahtuva viestintä sosiaalisessa mediassa lisää seuraajien määrää. Tiedotusvälineiden jutuisu-
sa esiin kannattaa nostaa asiakkaat ja tekijät, ei projekteja ja hallintoa. Keskeisellä sijalla on oltava kehitettyä toimintaa koskevat pääviestit rehellisesti onnistumisineen ja ongelmineen.

LIITE 1:

Arviointiraportti 3 (koskien vuotta 2019)

3. Johdanto

Euroopan Sosiaalirahaston rahoittama valtakunnallinen Kotona Suomessa -hanke toteutetaan vuosina 2015–2020 ja sitä koordinoi Uudenmaan elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus (ELY-keskus). Kotona Suomessa -hankkeessa kehitetään maahanmuuttajien kotoutumista tukevia palveluita ja prosesseja. Hyvä alkua –hankeosiossa on toteutettu kolme pilottihankehakukierrosta siten, että pilottihankkeiden koordinointi on Hyvä Alku -hankeosion vastuulla. Lisäksi toteutetaan työ- ja elinkeinoministeriön koordinoimana neljännen hakukierroksen ”Kasvua kansainvälisistä osaajista” -teemaan liittyviä hankkeita.

Hyvä alkua –hankeosion kehittävän arvioinnin tehtävinä on:

- Pilottihankkeiden työskentelyn, itsearvioinnin ja hyvien käytäntöjen tunnistamisen tukeminen,
- Pilottihankkeiden toiminnan (ml. yhteistyö) ja tulosten arviointi (eri näkökulmista eli asiakkaiden, TE-toimistojen ja kuntien näkökulmasta) ja parhaiden käytäntöjen tunnistaminen (ne, joiden valtakunnallinen käyttöönotto parantaisi kotoutumispalveluja oleellisesti; lisäksi lisä- ja uutuusarvo),
- Parhaiden käytäntöjen arviointi sekä tarvittava lisämuotoilu,
- Esitysten laatiminen tulosten vakiinnuttamiseksi ja valtakunnallistamiseksi.

Tässä raportissa tarkastellaan Hyvä alkua –hankeosion etenemistä toisen ja kolmannen hankehakukierroksen pilottihankkeiden pohjalta. Tämän raportin tavoitteena on sekä tehdä huomioita ja esittää johtopäätöksiä pilottihankkeiden toiminnasta ja tuloksista kansallisen kotouttamistyön kehittämisen näkökulmasta että esittää sellaisia suosituksia, jotka voisi huomioida pilottihankkeiden toiminnan loppukaudella niin pilottihankkeissa kuin hankeosion koordinaatiotyössä.

Raportissa tarkasteltavat pilottihankkeet päätösmiinoineen on esitetty alla.

Ensimmäinen hakukierros (hankkeet päättyneet):

- Hyvä alkua Länsirannikolla (Länsirannikon koulu)
- Paras alkua Porvoossa (Porvoon kaupunki)
- Hyvä alkua Hämeessä (Koulutuskuntayhtymä Tavastia)
- Kotona Jyväskylässä (Jyväskylän kaupunki)
- Hyvä alkua Pohjois-Pohjanmaalla (Oulun kaupunki)
- Hyvä alkua Pohjanmaalla - En bra start i Österbotten (Pohjanmaan liitto)
- Töissä Suomessa (Helsingin kaupunki) sekä
- Töihin Suomeen (Uudenmaan ELY-keskus)

Toinen hakukierros (hankkeet päättyneet):

- Monet Polut Työelämään (Koulutuskuntayhtymä Tavastia ja Kiipulasäätiö)
- TOITA – Maahanmuuttajien osaaminen työpajoille (TAMK)
- Nipa – Nivelvaiheen palvelumalli kotoutumisen tueksi (LAMK)
- Kototakuu (Salon seudun ammattiopisto)
- Väylä työhön (Omnia, monta oppilaitosta)
- HOPE (Työtehoseura)
- Vertaista vailla (Turku AMK)
- Briefcase (Kouvola AKK)

Kolmas hakukierros:

- Äidit mukana (Edupoli/Careeria), käynnissä
- Valmiuksilla vauhtia työllistymiseen (OSAO), käynnissä
- Tsemptaan yhdessä (Vantaan kaupunki), päättyy maaliskuussa 2020
- Työnoste (Raahen kaupunki), päättynyt
- Ote työhön (Työväen sivistysliitto), päättynyt

- Tuettua työllistymistä maahanmuuttajille (Nuorten ystävät ry, Oulu), päättynyt
- Nice Work (Hdl), päättyy elokuussa 2020
- Mahdollisuudet todeksi (Wari ry), päättynyt
- Matkalla työelämään (Väestöliitto), päättyy maaliskuussa 2020

Kehittävä arviointi käynnistyi maaliskuussa 2016. Arviointi tulee jatkumaan vuoden 2020 loppuun. Tämä väliraportti on järjestyksessään kolmas. Ensimmäinen väliraportti laadittiin tammikuussa 2018 ja toinen helmikuussa 2019.

Alla esitetyt arvioinnin toimenpiteet ovat tähänneet toisaalta pilottihankkeita koskevan tiedon keruuseen ja toisaalta arvioijan näkemyksen muodostamiseen. Samalla on pyritty tukemaan pilottihankkeiden työskentelyä.

- Hanketapaaminen (10.4.2019),
- Projektipäälliköiden haastattelut (toisen ja kolmannen hakukierroksen pilottien osalta keväällä ja syksyllä 2019),
- Mallintamista tekevän työryhmän työskentely (vuoden 2019 osalta kyse oli kolmannen hakukierroksen mallinnustyöryhmän työn kirjallisesesta kommentoinnista sekä lisätiedonkeruusta koskien työllisyyttä edistävän hankerahoituksen suuruutta sekä valtion ja kuntien työllisyyden edistämiseen suuntaamia resursseja),
- Pilottihankkeiden kirjallisen aineiston (tuotokset ja EURA-raporttien kirjallinen osio) läpikäynti,
- Tapaamiset Hyvä alku -koordinaation kanssa (13.8., 19.9., 11.12.),
- Äidit mukana -pilottihankkeen tuotekortin laadintaan osallistuminen (tapaamiset 20.9. ja 4.10. sekä kirjallinen työskentely)

Tämän raportin näkökulma on pilottihankkeiden muodostamaa kokonaisuutta tarkasteleva, mistä johtuen pilottihankkeita ja niiden tuloksia käsitellään kaikelle hanketyölle yhteisten teemojen kautta. Yksittäisistä pilottihankkeista ei tämän kehittävän arvioinnin puitteissa tehdä perinteisiä hankekohtaisia arviointeja. Näin ollen tässä raportissa ei käsitellä kaikkea sitä, mitä pilottihankkeissa tehdään, vaan pyritään keskittymään niihin asioihin, joilla arvioidaan olevan laajempaa merkitystä. Tässä arviointiraportissa ei käsitellä EURA-seurantaindikaattorien mukaisia tietoja, vaan hyödynnetään yllä mainituissa arvioinnin toimenpiteissä syntynyttä laadullista aineistoa.

4. Pilottihankkeiden etenemisen ja tulosten arviointi

Tässä kappaleessa pilottihankkeita käsitellään kolmen teeman kautta. Ensimmäisenä teemana on hankerahoituksen toiminnan vaikuttavuuden parantaminen suunnitteluvaiheessa tapahtuvan ongelmien ja tarvittavien ratkaisujen analysoinnin avulla. Toisena teemana on arvioinnin toisen väli-raportin tavoin tulosten juurruttamisen haasteet. Kolmantena teemana on erityisen kiinnostavat tulokset ja innovaatiot, joilla tarkoitetaan sellaisia pilottihankkeista esiin nousevia asioita, jotka voivat olla erityisen kiinnostavia kotouttamistyön kansallisen kehittämisen näkökulmasta.

4.1 Hanketoiminnan vaikuttavuuden lisääminen paremmalla suunnittelulla

Toisessa arviointiraportissa alkuvuodesta 2019 nostettiin esiin suunnitteluvaiheen haasteita, jotka liittyivät esimerkiksi pilottihankkeissa toteutettavien toimintojen tukikelpoisuuteen TE-asiakkaan näkökulmasta ja asiakkaan etuuksiin sekä kohderyhmien tavoittamiseen. Havaintona tuolloin oli, että pilottihankkeiden toteutuksen aikana aikaa meni asioihin, jotka olisi tullut selvittää jo suunnitteluvaiheessa.

Lisäksi toisessa arviointiraportissa esitettiin, että paikallisiin ja alueellisiin tarpeisiin luodut pilottihankkeet eivät varsinaisesti vastaa kansallisiin haasteisiin eivätkä systemaattisesti voi tuottaa valtakunnallisia ratkaisuja. Tätä tarkastelua syvennetään alla pohtimalla, mitä ja millä tasolla esiintyviä ongelmia pilottihankkeilla ylipäättänsä ratkaistaan. Tältä osin pohdinta koskee sekä rahoituksen kohdentamista että hanketoimijan suunnittelemien toimintojen kohdistamista.

Pilottihankkeiden joukossa oli hankkeita, jotka sisälsivät joukon erilaisia toimenpiteitä ilman, että toiminnot sisällöllisesti kytkeytyivät selkeästi toisiinsa (esimerkiksi Töissä Suomessa ja Vertaistavailla). Eräs projektipäällikkö luonnehtii projektiaan kuvaavasti ”sisällölliseksi sillisalaatiksi”. Pilottihanke joukkona erillisiä toimenpiteitä on osin seurausta rakenteesta, jossa hankkeen eri osilla

on omat osatoteuttajansa. Tästä on voinut seurata, että eri toimenpiteiden väliset kytkökset ovat jääneet melko vähäisiksi. Yksittäiset osatoteutukset ovat silti tällöinkin voineet olla hyvin toteutettuja ja tarkoituksenmukaisia, mutta tällöin pilottihanke kilpistyy lähinnä hallinnollisen yhteistyön rakenteeksi. Jää epäselväksi, mikä on näin toteutettujen toimenpiteiden yhdessä aikaansaama muutos. Usean osatoteuttajan hankkeet voivat kuitenkin onnistua, kunhan ne kykenevät yhteistyöhön ja sopimaan asioiden hoidosta hanketyön päättymisen jälkeen (esimerkiksi Väylä Työhön -pilottihanke onnistui tässä).

On toinenkin mahdollinen selitys sille, miksi pilottihanke - ainakin suunnitelmavaiheessa - sisältää monia erilaisia ja eri suuntiin vieviä toimenpiteitä. Arvioinnin näkökulmasta tämä viittaa siihen, että suunnitteluvaiheessa ei ole riittävästi määritelty ja analysoitu sitä, mitä tarvetta tai haastetta tarkkaan ottaen lähetetään ratkaisemaan. Toisen hakukierroksen osalta tämä esimerkiksi on tarkoittanut sitä, että pilottihankkeissa on lähdetty kehittämään palveluita ja toimenpiteitä kotoutumiskoulutuksen jälkeiseen ”nivelvaiheeseen”, mikä ei vielä juurikaan kuvaa sitä, mistä kaikesta ilmiössä on kyse. Asiakkaiden haastavien tilanteiden taustalla oli kotoutumiskoulutuksen ja erityisesti sen loppuvaiheessa tai koulutuksen jälkeen saadun ohjauksen puutteet, kesken jääneet koulutukset tai erilaiset elämäntilanteiden muutokset ja niiden myötä pirstaleiset palvelupolut. Kohdejoukon tilanteiden moninaisuus, niin inhimillisesti kuin hallinnon (lainsäädännön, tukien ja palveluiden) näkökulmasta, oli osalle pilottihankkeista yllättävää. Kokeneemmat projektipäälliköt osasivat keskittyä hankesuunnitelman oleelliseen sisältöön. Kokemattomammille projektipäälliköille oppi ja näkemys on syntynyt ja karttunut matkan varrella: ”Minulla oli hatara käsitys projektityöskentelystä. Ei kannata tehdä toista kertaa kyllä tuollaista suunnitelmaa, kun siinä oli paljon ihan turhaa.” Sinänsä hanketyössä on aina tärkeää kyetä mukauttamaan toimintaa opitun ja havaitun perusteella. Usea pilottihanke onnistuikin siinä, että toimintaa suunnattiin uudelleen sen perusteella, millaista asiakaskuntaa ne tavoittivat ja

mitä muita palveluja alueilla oli. Osittain suunnittelun ja toteutuksen välistä ”katkosta” selittää myös se, että useimmissa pilottihankkeissa projektipäällikkö ei ollut mukana suunnitelman kirjoittamisessa, joten tavoitteet ja toteutustavat eivät lähtökohdaisesti ole avaintoimijoille yhteisiä.

4.2 Juurisyiden tunnistaminen ja ratkaiseminen

Suunnitteluvaiheessa tehtävää ongelmien ja tarvittavien ratkaisujen analyysiä voi tarkastella myös kolmannen hakukierroksen pilottihankkeiden kautta. Kohderyhmään kuuluvien asiakkaiden tilanne oli hankkeissa sellainen, että yksi projektipäällikkö kuvasi asiakkaiden tilannetta ”joukkona tehtyjä virheitä, joita ei olisi koskaan saanut päästä tapahtumaan”. Yksittäisten asiakkaiden palvelupolut saattoivat olla erittäin rikkonaisia ja monipolvisia. Arvioinnin haastattelujen yhteydessä toistuivat esimerkiksi kokemukset kuntouttavasta työtoiminnasta, ”joista puuttui kuntoutus”, ”jotka eivät olleet tavoitteellisia” tai ”jotka johtivat vain kuntouttavan työtoiminnan kierteseen”. Vastaavasti projektipäälliköiden haastatteluissa tuli esiin TE-toimistojen riittämättömät resurssit asiakkaiden ohjaamiseen ja toimeentulotukimenojen rahoitusvastuiden jakautumisen nykymalli (ml. ns. ”kuntien sakkomaksut”), joka ei riittävällä tavalla kannusta puuttumaan varhain asiakkaiden työllistymisen ongelmiin ja liian myöhään tapahtuva puuttuminen puolestaan lähinnä vaikuttaa rahoitusvastuiden jakautumiseen valtion ja kunnan välillä eikä niinkään asiakkaan tilanteen parantumiseen. Tällöin väistämättä joudutaan pohtimaan, että missä määrin kehittämistyön huomiota ja rahoitusta on suunnattava palvelujärjestelmän virheiden paikkaamiseen mahdollisesti uusia vaikuttavia toimintamalleja luoden vai itse siihen palvelujärjestelmään, joka virheitä tuottaa. Prosessiajattelun mukaisesti tulisi poistaa ”virhelähteet”. Sekä rahoitusta että hankkeiden toimintoja suunniteltaessa tulisi riittävästi pureutua ”juurisyihin”. Hanketason suunnitteluvaiheeseen on useita verkosta helposti löytyviä erilaisia työkaluja esimerkiksi ”ongelma- ja tavoitepuista” aina yksinkertaisesti ”kysy viisi kertaa miksi / mistä tämä johtuu” – työskentelyyn. Mikäli hankkeissa ei ole tunnistettu kohteiksi juurisyitä, voi käydä niin, että parhaiten toimiva osa palvelujärjestelmää on sen

”virheidenkorjausosasto”, jota rahoitetaan määrällä hankerahoituksella.

Hyvä Alku -pilottihankkeet osoittavat, että on olemassa asiakkaita, jotka hyötyvät hankkeiden tarjoamista korjaavista toimenpiteistä. Samalla tulisi kuitenkin tarkastella sitä, missä määrin palvelujärjestelmää samaan aikaan kehitetään siten, ettei samanlaisia asiakastilanteita enää pääsisi samassa laajuudessa syntymään. Ei liene tarkoituksenmukaista, että luodaan vain vaikuttavia erityistoimenpiteitä korjaamaan palvelujärjestelmän puutteita, kun pitäisi samalla parantaa itse palvelujärjestelmää. Tästä samasta syystä toisen hakukierroksen mallintamista tehnyt työryhmä suuntasi suosituksia ”nivelvaihetta” edeltäviin toimenpiteisiin. Tällaiset puheenvuorot, kuten mallinnustyöryhmän raportit tai pilottihankkeiden omat julkaisut, eivät kuitenkaan tavoita kattavasti koko palvelujärjestelmän kehittämiseen osallistuvia. Toisaalta, voi tietysti ajatella niinkin, että ”palvelujärjestelmän virheiden paikkaaminen” on jo sinällään riittävä ja ansiokas tehtävä hankkeille.

Hyvä Alku -pilottihankkeita kokonaisuudessaan tarkasteltaessa tällainen ajattelu vie väistämättä pohtimaan TE-toimistojen asiantuntijoiden työkuormaa ja asiakasmääriä yhtä asiantuntijaa kohtaan. Syntyisikö pidemmällä aikavälillä enemmän vaikutuksia parantamalla ohjaukseen käytettäviä resursseja TE-palveluissa ja kunnissa? Samalla tulisi parantaa usean asiakkaan kannalta keskeisten palveluiden, kuten kotoutumiskoulutuksen, osaamisen tunnistamisen työkokeilujen ja palkkatuen käytön, laatua. Minkä verran kehittämisresursseja on yhteiskunnallisesti tarkoituksenmukaista ja kestävää suunnata ehkäisemiseen ja minkä verran puolestaan ”tehtyjen virheiden korjaamiseen”? Lienee selvää, että molempia tarvitaan samaan aikaan – toivottavasti kuitenkin siten, että ajan myötä korjaamiseen tarvittavien resurssien määrä vähenee palvelujärjestelmän toimiessa jo aikaisemmassa vaiheessa olevien asiakkaiden kannalta osuvammin.

Jatkossa sekä rahoituksen kohdentamisessa että hanketason suunnittelussa on tärkeää hyödyntää ongelmien ja ratkaisujen määrittelyssä ”systeeminäkökulmaa”, jossa huomio ei kiinnity vain yksittäisiin ongelmiin ja niiden ratkaisemiseen tarkoituksenmukaisella interventiolla, vaan eri tasoilla vaadittaviin muutoksiin, jotka yhdessä voivat poistaa tarpeen interventiolle. Vaikka samalla yleisesti ja aivan oikeutetusti käydään keskustelua siitä, että

kotouttamistyön kentällä tarvitaan lisää tietoa toimivien toimenpiteiden vaikuttavuudesta, on varottava sitä, että – hieman yksinkertaistaen – keskitytään luomaan ”vain” vaikuttavia toimenpiteitä pitkään työttömänä oleville sen sijaan, että mietittäisiin, millä eri toimenpiteillä voidaan vaikuttaa siihen, että pitkään työttömänä olevia on entistä vähemmän. Nämä tarvittavat linjaukset ja toimenpiteet tietysti ovat useimmiten jo politiikka-tasoon tai lainsäädäntöön liittyviä, eivätkä ne välttämättä ole enää edes maahanmuuttajiin erityisesti kohdistuvia, vaan kyse on ylipäättensä siitä, miten ja millaista työllisyydenhoitoa tehdään. Parhaimmillaan hankerahoitus voisi toimia palvelujärjestelmän kokonaisvaltaiseen kehittämisen instrumenttina, mutta tämä edellyttää nykyistä tarkempaa eri tasoilla olevien ongelmien hahmottamista ja vaikuttavien tekijöiden ymmärtämistä sekä sitä, että koko palvelujärjestelmän kehittämisestä on suora yhteys hankerahoitteisen toiminnan suuntaamiseen ja ohjaukseen.

4.3 Tulosten juurruttamisen haasteet

Kolmen hakukierroksen pilottihankkeiden kokemusten jäljiltä voidaan todeta, että toimintojen juurruttaminen pysyviksi rakenteiksi tai pysyviin rakenteisiin on hanketyöskentelyn krooninen ongelma. Kuten arvioinnin toisessa väliraportissa todettiin, tätä ongelmaa ei voi ratkaista hanketasolla, vaan se on ratkaistava hankkeiden omistajaorganisaatioissa. Omistajaorganisaatiolla on oltava vahva näkemys ja tahtotila, miten hankkeen jälkeen on tarkeitus toimia ja mitä pysyvää tarvetta tai haastetta hankkeen toteutuksella ratkaistaan pidemmällä aikavälillä. Usean hankkeen kohdalla voi kysyä, onko sama tarve, haaste tai ongelma edelleen olemassa kuin hanketta ennenkin. Nykyistä enemmän huomiota tulisi kiinnittää hankeorganisaation ja ”emo-organisaation” väliseen suhteeseen ja siihen, missä määrin hanke saa tukea ”emo-organisaatioltaan”. Esimerkiksi oppilaitoksissa tämä usein konkretisoi-tuu opettajien ja kouluttajien resurssien tarkoituk-senmukaisena käyttönä, mikä edellyttää koulutus-päälliköiden tai vastaavien ymmärrystä hankkeesta sekä riittävää johdon tukea. Lisäksi kyse on siitä, että hankkeiden on sijaittava juurruttamisen kan-nalta oikeissa organisaatioissa. Oppilaitoksen on vaikeaa tehdä sellaista, joka tulisi tehdä kunnassa, ja järjestön on vaikeaa tehdä sellaista, minkä pitäisi

tapahtua TE-toimistossa. Hanketyön näkökulmas-ta TE-toimistot ovat lisäksi usein aliresursoituja, mitä ei voi korjata rahoittamalla hankkeita muissa organisaatioissa. Samalla kuitenkin on tarkastelta-va ennakkoluulottomasti uusia yhteistyön tekemi-sen tapoja eri toimijoiden välillä kuten esimerkiksi Tsempataan yhdessä -pilottihankkeessa on tehty. Selkeät ja oikeat roolit, tarkoituksenmukainen työn-jako ja avoin yhteistyö ovat edellytyksiä vaikuttaval-le hanketyölle sekä tulosten juurruttamiselle.

Lisäksi juurruttamista edesauttaa vahva tietopohja saavutetuista tuloksista. Kustannushyötyjen todentamiseen liittyvä osaamistarve on hankkeis-sa ollut ilmeinen. Tätä tarvetta varten kolmannen hakukierroksen hankkeille tarjottiin mahdollisuus kustannushyötyjen osoittamiseen ulkopuolisen asiantuntijan (KPMG) tuella. Tämä tuki on kuvatu yksityiskohtaisesti mallintamistyöryhmän rapor-tissa ”Mahdollisuuksia, toivoa ja luottamusta; Kus-tannuksia säästäviä ratkaisuja maahanmuuttajien työllistymiseen”¹. Kokeilua voidaan pitää onnistu-neena, sillä sen avulla voitiin tuottaa sellaista tietoa, jota hanketoimijat eivät olisi kyenneet tuottamaan itse. Kustannushyötyjen laskeminen edellyttää useiden erilaisten oletusten tekoa, mikä korostaa avoimen ja läpinäkyvän laskelman merkitystä. Tästä väistämättä seuraa keskustelua ja kritiikkiä siitä, mitä laskelmissa on huomioitu ja miten. Tehty kokeilu toivottavasti kuitenkin kehittää osaamista ja mahdollistaa jatkossa entistä parempien laskel-mien teon. Tietopohjan vahvistuminen edesauttaa juurtumista, mutta ei takaa sitä. Kolme neljästä laskelmia tehneestä hankkeesta ei kuitenkaan jat-kunut hankkeen päättymisen jälkeen vakinaisena tai hankerahoitteisena toimintana. Väistämättä on myös kysyttävä, onko vakiintuminen ja juurtuminen ylipäättensä hankkeiden omistajaorganisaatioiden oma aito tavoite, jota olisi mietitty kunnolla jo han-kehaun yhteydessä.

On tärkeää huomioida, että kustannushyötyana-lyysit eivät vähennä tai korvaa luotettavien tutki-musasetelmien rakentamisen tärkeyttä. Seuraavaa ohjelmakautta ajatellen tulisi miettiä, missä määrin olisi mahdollista laatia nykyistä paremmin tutki-muksellisempia asetelmia hanketyön sisällä. Täl-löin voisi nykyistä paremmin luoda ennen-jälkeen -asetelmia ja mahdollisesti ainakin jonkinlaisia ver-

¹ https://kotouttaminen.fi/documents/3464316/48796902/Kotona+Suomessa_Mahdollisuuksia+toivoa+ja+luottamusta.pdf/4f936615-9fce-13b8-ebec-b5027a51734d/Kotona+Suomessa_Mahdollisuuksia+toivoa+ja+luottamusta.pdf?t=1607080510935

tailuasetelmia. Tämä mahdollistaisi myös sen, että yksittäisiä toimintamalleja voitaisiin jossain määrin myös vertailla keskenään. On epärealistista ajatella, että näin voitaisiin toimia laajamittaisesti hanketyössä tai että tällainen tapahtuisi itsestään hanketasolla toiminnan jo käynnistyttyä. Käytännössä olisi etukäteen tunnistettava sellaisia kokeiluja, joita halutaan suunnitelmallisesti arvioida. Jo pilottoidut toimintamallit voisivat tarjota aineistoa, josta valita ne kohteet, joita jatkossa viedään eteenpäin vahvemmalla tutkimuksellisella tuella. Esimerkiksi Nuorten ystävien ”Tuettua työllistymistä maahanmuuttajille” voisi nyt toimia pohjana tutkimuksellisemmalle hankkeelle. Viime vuosina Suomessa on toteutettu useita SIB-rahoitteisia palvelukokeiluja, joiden yhteydessä etukäteissuunnitteluun mukaan lukien tulosten ja vaikutusten mallintamiseen ja seurantaan on suunnattu resursseja. Tältä osin mahdollisia parhaita suunnittelukäytäntöjä voisi hyödyntää myös ESR-rahoituksen yhteydessä.

4.4 Kiinnostavat tulokset ja innovaatiot

Ensimmäisessä arvioinnin väliraportissa käsiteltiin tässä yhteydessä ensimmäisen haun pilottihankkeiden tuotoksista International House Helsinkiä (IHH), Länsirannikon Helmi -peliä, Info-Lango -etä-neuvontapalvelua, ruotsinkielistä alkukartoitusmaterialia ja -mallia ja orientaatiojaksojen alku- ja lopputestit. Arvioinnin toisessa väliraportissa todettiin, että toisen ja kolmannen hakukierroksen pilottihankkeiden osalta kiinnostavien tulosten ja innovaatioiden tunnistaminen on haastavampaa. Toisen hakukierroksen pilottihankkeissa on paljon koulutukseen, ohjaukseen ja oppilaitoksiin kytkeytyvää toimintaa ja kolmannen hakukierroksen pilotteissa puolestaan ohjaukseen, työllistämiseen ja sosiaalityöhön kytkeytyvää toimintaa. Nämä ovat erittäin laajoja toiminnan kenttiä verrattuna esimerkiksi ensimmäisen hakukierroksen alkuvaiheen palveluiden kehittämiseen. Alla on pyritty tämä laajempi tehtäväkenttä huomioon ottaen nostamaan esiin eräitä erityisen kiinnostavia tuloksia ja innovaatioita.

Työllistymistä tukeva ohjaus

On selvää, että kolmannen hakukierroksen pilottihankkeissa on onnistuttu työllistymisen ja laajem-

minkin jatkopolkujen löytämisen näkökulmasta. Esimerkiksi Tuettua työllistymistä maahanmuuttajille ja Nice Work -pilottihankkeissa on kyetty löytämään polkuja työelämään pitkäänkin työttöminä tai kotona olleille. Kolmannen hakukierroksen pilottihankkeiden osalta tuloksia ja niiden taustalla olevia tekijöitä on analysoitu kattavasti mallintamistyötä tehneessä työryhmässä ja julkaisussa ”Mahdollisuuksia, toivoa ja luottamusta; Kustannuksia säästäviä ratkaisuja maahanmuuttajien työllistymiseen” (Uudenmaan ELY-keskus, 2019)². Vaikka pilottihankkeiden tulosten analyysissä ei ole kyse varsinaisesta tutkimuksellisesta asetelmasta, on henkilökohtaisen joustavasti tarjotun ja tarvittaessa pitkäkestoisen ohjauksen avulla saadut tulokset analysoitu tämän arvioinnin näkökulmasta osuvasti. Tulosten takana vaikuttaa olevan erillisrahoituille hankkeille mahdollinen yksilöllinen lähestymistapa ja riittävä resursointi ennemminkin kuin se, että näissä pilottihankkeissa tehdään jotain aivan uudella ja innovatiivisella tavalla. Keskeisellä sijalla on ollut käytettävissä oleva aika asiakasta kohden. Tätä johtopäätöstä ei tulisi missään nimessä nähdä pilottihankkeiden kritiikkinä, vaan ennemminkin lupaavana – ja lohdullisenakin – viestinä siitä, että tämänkaltaisen toiminta on todennäköisesti laajennettavissa varmistamalla riittävät resurssit yksilölliseen ohjaustyöhön. Kuten arvioinnin toisessa väliraportissa todettiin, on useissa selvityksissä ja arvioinneissa jo aiemmin todettu, että yksilöllinen ja luottamuksellinen ohjaussuhde tuottaa tuloksia. Luottamus voi syntyä, jos asiakkaalle on aikaa.

Koska luotettavia vertailuasetelmia ei pilottihankkeissa ole ollut käytössä, on vaikeaa nostaa esiin yksityiskohtaisia yksittäisiä pilottihankkeiden kehittämiä toimintamalleja tai niiden osia. Asiakasmäärät yksittäisissä pilottihankkeissa ovat kuitenkin olleet melko pieniä. Tästä huolimatta projektipäällikköhaastatteluiden perusteella on syytä nostaa esiin vertaisuuden merkitys, esimerkiksi ryhmätöimintojen kautta, niille asiakkaille, joilla ei ehkä ole ollut vastaavia kokemuksia aiemmin ja jotka mahdollisesti ovat olleet pitkään kotona (esimerkiksi Nice Work ja Äidit mukana).

Pilottihankkeilla on ollut tarvittaessa valmius pitkäkestoiseen tukeen, mikä ei tarkoita sitä, että hankkeet lähtökohtaisesti haluaisivat pitkiä asia-

² https://kotouttaminen.fi/documents/3464316/48796902/Kotona+Suomessa_Mahdollisuuksia+toivoa+ja+luottamusta.pdf/4f936615-9fce-13b8-ebec-b5027a51734d/Kotona+Suomessa_Mahdollisuuksia+toivoa+ja+luottamusta.pdf?t=1607080510935

kassuhteita – ennemminkin päinvastoin, mutta silti niillä on ollut valmius joustoon. Pilottihankkeissa on projektipäälliköiden haastattelujen perusteella myös kokemuksia siitä, että vaikeammissakin tilanteissa olevien asiakkaiden ”toimenpiteissäoloajat” ovat lyhentyneet hankkeen kuluessa noin kuuteen – seitsemään kuukauteen, mikä viittaa satunnaisen vaihtelun lisäksi siihen, että ohjaustoiminnot ovat kehittyneet saadun kokemuksen mukaan. Ohjaustyötä on lisäksi sopeutettu asiakasmäärän mukaan. Kyse on siis ollut myös siitä, mitä asiakasmäärien puitteissa kulloinkin on mahdollista saada aikaan. Jos asiakkaalle annettavaa aikaa on vähemmän, on tingittävä siinä, kuinka isoa muutosta tavoitellaan. Haastatteluissa projektipäälliköt painottivat, että ohjauksen on oltava tavoitteellista – eikä vain ohjausta kohti tuttua ja turvallista. ”Asiakkailla on silti oltava tunne siitä, että kaikki ovat hänen puolellaan ... että kaikki haluavat hänen onnistuvan.” Lisäksi pilottihankkeissa on pitänyt olla kykyä tunnistaa, milloin hankkeen oma osaaminen ei vastaa asiakkaan tarpeisiin, vaan on ollut tarve esimerkiksi ohjata asiakas muiden palveluiden piiriin.

Hankkeiden roolit työnantajien suuntaan

Työnantajien suuntaan pilottihankkeilla on ollut kolme roolia: 1) hanketoimija on toiminut luotettavana ”työnhakijan välittäjänä”, ”suosittelijana” ja ”filterinä” 2) hanketoimija on toiminut ”hallinnollisena yksinkertaistajana” ja ”byrokratian hoitajana” sekä tarvittaessa 3) hanketoimija on toiminut tukena ja ratkaisijana, jos eteen on tullut sellaisia ongelmia, joita työnantaja ei jostain syystä osaa itse ja yhdessä työntekijän kanssa ratkaista. Pilottihankkeiden monialaisessa osaamisessa on tavallaan yhdistynyt sosiaaliohjaajan ja työhönvalmentajan osaaminen. Kiinnostavaa sinällään on ollut, että työnantajaverkostoja on hankkeissa rakennettu myös lähes tyhjästä (esim. Tuettua työllistymistä maahanmuuttajille). Työnantajien tarpeisiin on niin ikään ollut tärkeää reagoida nopeasti, mikä osaltaan on myös rajoittanut niin sanottujen ”pilotyöpaikkojen” etsimisen mielekkyyttä. Yleensä pilottihankkeissa eteneminen onkin mennyt ennemmin olemassa olevien asiakkaiden ehdoilla, joita kulloinkin toimenpiteissä on ollut, tosin osassa hankkeita on pyritty luomaan laajempaa kumppanuutta valittujen työnantajien kanssa.

Äidit mukana -toimintamalli

Äidit mukaan -pilottihanke on herättänyt paljon kiinnostusta opetuslalla, Vantaan kaupungin sisällä ja muissa kaupungeissa. Toimintamallista laadittiin syksyllä 2019 Hyvä Alku -koordinaatiorahastuksen tuella tuotekortti, jossa on kuvattu toimintamallin keskeiset osat. Äidit mukaan -toimintamallin jatkokehittämisen näkökulmasta olisi erittäin hyödyllistä, jos osallistujista olisi mahdollista tehdä pitkäaikaistarkastelua sen osalta, missä määrin koulutus- ja työllistymispolut mahdollisesti nopeutuvat ja missä määrin toimintamallin sisällöt onnistutään nivomaan osaksi osallistujien suunnitelmia ja hyväksi luettua osaksi jatkokoulutuksia. Toimintamallista tehdään parhailaan useampia oppimateriaaleja sekä myös tutkimusta. Kiinnostavaa jatkoon kannalta on esimerkiksi se, mikä merkitys toimintamallilla on asiakkaiden kielien oppimiseen, minkä osalta alustavat tulokset vaikuttavat lupaavilta. Hallinnollisesti kiinnostavaa puolestaan on se, miten pilottihanke on onnistunut ”luovimaan rahoituslähteiden määrittämien rajoitteiden, koulumaailman ja TE-maailman välillä” siten, että asiakkaat voisivat edetä mahdollisimman tarkoituksenmukaisesti. Arvioinnin näkökulmasta on toivottavaa, että toimintamalli tulisi testatuksi jatkossa useammalla paikkakunnalla ja tuloksia tarkasteltaisiin tutkijoiden kanssa yhteistyössä.

Tsempataan yhdessä -toimintamalli

Tsempataan yhdessä -pilottihanke on ollut osa Vantaan kaupungin pitkään jatkunutta aktiivista järjestöyhteistyön kehittämistä. Pilottihanke on ollut kahdella tapaa kiinnostava. Ensinnäkin, kunnan, TE-palveluiden ja järjestöjen edustajat tekevät arjen asiakastyötä yhdessä tuoden siihen mukanaan omat kompetenssinsa. TE-toimisto on osoittanut henkilön hankkeen työntekijäksi. Toisekseen, hankkeen jalkautuva moniammatillinen palvelu on tavoittanut asiakkaita, joita ei tavoita viranomaisten asiointipisteissä. Toiminta jatkuu sekä ESR- että STEA-rahoitteisesti, mikä on sinällään merkittävä saavutus, vaikka kyse on edelleen määräaikaaisesti hankerahoituksesta. Arvioinnin tiedossa ei ole vastaavan toimintamallin kokeiluja muilla paikkakunnilla, mikä voisi antaa lisätietoa TE-palveluiden, kuntien ja järjestöjen yhteistyön mahdollisuuksista. Vantaan yhteydessä yleensä puhutaan järjestöyhteistyön perinteestä, mutta epäilemättä toimintamallia voisi toteuttaa muuallakin.

Matkalla työelämään -pilottihankkeen mentorointi

Väestöliitossa on jo pitkään kehitetty mentorointiin liittyvää toimintaa. Mentoroinnin, aktorien ja mentorien yhteistoimintaan rakentuvan toimintamallin, tulosten tarkastelu on kuitenkin haasteellista, sillä työllistyminen ei voi olla vapaaehtoisesti toimivan mentorin varaan rakentuvan toiminnan välitön tavoite, vaikka se saattaakin olla aktorin tavoite. Lisäksi aktorit ovat usein valikoitunut joukko eteenpäin haluavia henkilöitä. Silti varsinkin samantapaisen ammatillisen identiteetin omaava mentor voi merkittävästi selkiyttää aktorin tulevaisuuden suunnitelmia. Mentorointimalleja kehittävät hankkeet ovat ehkä osin tästä syystä juurruttamisen näkökulmasta haasteellisia, vaikka esimerkiksi Matkalla työelämään -pilottihanke on osoittanut, miten mentoroinnilla voidaan tukea henkilöitä, joilla ei ole paikallista työmarkkinatuntemusta eikä verkostoja. Saatujen kokemusten perusteella mentorointimallit voisivat olla hyödyllinen osa kuntien tai isojen kaupunkien osaamiskeskusten työllistymistä tukevia palveluja, joko itse tuotettuina tai ostopalveluina.

5. Johtopäätökset ja suositukset

Osa arvioinnin vuosien 2018 ja 2019 väliraporttien kehittämissuosituksista on edelleen relevantteja. Alla näitä on täydennetty edellä esitettyjen havaintojen pohjalta laadituilla suosituksilla.

5.1 Pilottihankkeiden loppukausi

1. Pilottihankkeiden loppukaudella tulisi varmistaa, että ne palvelut ja toiminnot, joiden vakiinnuttaminen paikallisiin ja alueellisiin rakenteisiin on tarkoituksenmukaista, onnistutaan vakiinnuttamaan. Toisin sanoen vielä käynnissä olevilla hankkeilla on oltava tähän riittävästi aikaa. Toinen keskeinen tehtävä on pystyä dokumentoimaan ja analysoimaan tehtyä kehittämistyötä. Tärkeää olisi kyetä nostamaan esiin myös oppeja jatkotyöhön sekä myös samojen asioiden kanssa muualla työskenteleville.
2. Siltä osin kuin pilottihankkeiden toimiviksi osoittautuneet toiminnot eivät siirry osaksi vakinaista palvelujärjestelmää olisi tärkeää, että mahdollisissa tulevaisuuden kaupunkien tai ELY-keskusten palveluhankinnoissa huomioitaisiin pilottihankkeissa saadut kokemukset. Tämä voi tarkoittaa esimerkiksi sitä, että ostopalveluna toteutettavia työhönvalmennuksia kilpailutettaisiin laajempina mahdollistaen tarvittaessa joustavan, monialaisen ja pitkäkestoisemman tuen. Käytännössä tämän tulisi näkyä myös siinä, missä määrin tarjouspyynnöissä painotetaan hintaa ja missä määrin laatua (esimerkiksi 60-40% tai 70-30%). Vaikeasti työllistyvien kohderyhmään kohdistuvat palveluhankinnat eivät helposti taivu tulosperusteisiksi hankinnoiksi, koska työ- ja toimintakyvyn arviointi on käytännössä toimenpiteen ajan jatkuva prosessi ja valmius ja resursointi pitkäkestoiseen tukeen tulisi olla olemassa. Yleisesti ottaen voisi todeta, että hankinnoista vastaavien tulisi olla tietoisia hankkeiden tuloksista ja niissä luoduista toimintamalleista.
3. Pilottihankkeissa kerätään asiakkaiden ”lopputilannetta” koskevat tiedot. Tämä ei kuitenkaan

kerro kokonaisvaltaisesti saaduista hyödyistä, vaan jatkossa tarvittaisiin lupaaviin toimintamalleihin liittyen pitkittäisseurantaa. Tällaisen tiedon kerääminen olisi hyödyllistä esimerkiksi Äidit mukana -toimintamallin osalta tukien toimintamallin laajentamisen mahdollisuuksia. Ylipäättensä tutkijoita ja projekteja tulisi eri tavoin saattaa yhteen.

5.2 Tulevien hankkeiden suunnittelu ja käynnistäminen

4. Hankkeiden tiedot ja tulokset kokoavaa hakukone, jota ehdotettiin raportissa ”Mahdollisuuksia, toivoa ja luottamusta” tulisi ottaa tarkasteluun tulevaa rakennerahastokautta varten.
5. Jatkossa tulee kriittisesti pohtia, mitä hankkeita ja niiden toimenpiteitä on mahdollista toteuttaa TE-hallinnon (ELY-keskus, TE-toimisto) oman tuotannon hankkeina tai hankkeina, joissa TE-hallinto on osatoteuttajana. Monet hankkeet kuitenkin tähtäävät työllistymiseen, jolloin ne edellyttävät sekä TE-hallinnon osaamista että riittävää resursointia TE-hallinnon sisällä. Yhteistyön luominen eri hankkeiden ja TE-hallinnon välillä on sujunut vaihdellen, pääsääntöisesti kuitenkin siten, että hyvät yhteistyön väylät on lopulta onnistuttu löytämään. Silti erilaiset tiedonvaihdon kysymykset ovat usean pilottihankkeen osalta jatkuneet pitkän matkaa, esimerkiksi koskien asiakkaiden tukikelpoisuutta ja sitä koskevia tiedonvaihdon käytäntöjä. TE-palveluiden ja hankkeiden sujuva yhteistyö on ollut asiakkaiden kannalta tärkeää. Hankkeilla on oltava riittävästi tietoa siitä, mitä TE-palveluja asiakkaalle osalta on jatkossa mahdollista hyödyntää.
6. Suunnitteluvaiheessa tulee sekä rahoituksen suuntaamisessa että hankesuunnittelussa analysoida ongelmia ja tarvittavia ratkaisuja ”systeemisesti” huomioiden esimerkiksi nykyisen palvelujärjestelmän puutteet. Yksi konkreettinen tapa voisi olla hyödyntää nykyis-

tä enemmän lyhyitä esiselvityshankkeita tai toteutettavuustarkasteluja ("feasibility study"), jotta varsinainen hankerahoitus kohdistuisi mahdollisimman vaikuttavasti.

7. Palvelujärjestelmän tuntemusta voisi vahvistaa heti alkuvaiheessa toteuttavalla koulutuksella. Vaikka toimijoiden ja palveluiden tuntemuksen voisi ajatella olla itsestään selvää, ei näin kuitenkaan ole, varsinkaan tilanteissa, joissa hankkeiden henkilöstö projektipäällikköä myöten rekrytoidaan projektisuunnitelman laatineiden toimijoiden ulkopuolelta.
8. Tulisi harkita hanketyön kautta esiin nousevien haasteiden ratkaisemista siten, että haasteet ja ongelmat nostetaan näkyville ja niiden ratkaisemiseen kutsutaan ja osallistetaan laajemmin muita relevantteja toimijoita. Ratkaisemiseen keskittyvät tiiviit tapahtumat tai vaikka haastekilpailut voisivat olla kokeilemisen arvoisia. Näin voisi pyrkiä saamaan mukaan esimerkiksi maahanmuuttajia, yhdistyksiä ja yhteisöjä sekä ratkaisusta kiinnostuneita yrityksiä. Tämä edellyttää sitä, että ongelma on tarpeeksi tarkasti määriteltävissä. Vastaavasti esiin voi nousta myös politiikkatason tai lainsäädännön luomia esteitä, joiden osalta ongelmien ratkaiseminen pitäisi kyetä nopeasti viemään oikeiden toimijoiden tietoon, tarvittaessa esimerkiksi useaan eri ministeriöön.

LIITE 2:

Arviointiraportti 2 (koskien vuotta 2018)

6. Johdanto

Euroopan Sosiaalirahaston rahoittama valtakunnallinen Kotona Suomessa -hanke toteutetaan vuosina 2015–2020 ja sitä koordinoi Uudenmaan elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus. Kotona Suomessa -hankkeessa kehitetään maahanmuuttajien kotoutumista tukevia palveluita ja prosesseja. Hyvä alkua –hankeosiossa on toteutettu kolme pilottihankkeiden hakukierrosta siten, että pilottihankkeiden koordinointi on Hyvä Alku -hankeosion vastuulla. Lisäksi toteutetaan työ- ja elinkeinoministeriön koordinoimana neljännen hakukierroksen ”Kasvua kansainvälisistä osaajista” -teemaan liittyviä hankkeita.

Hyvä alkua –hankeosion kehittävän arvioinnin tehtävinä on:

- Pilottihankkeiden työskentelyn, itsearvioinnin ja hyvien käytäntöjen tunnistamisen tukeminen,
- Pilottihankkeiden toiminnan (ml. yhteistyö) ja tulosten arviointi (eri näkökulmista eli asiakkaiden, TE-toimistojen ja kuntien näkökulmasta) ja parhaiden käytäntöjen tunnistaminen (ne, joiden valtakunnallinen käyttöönotto parantaisi kotoutumispalveluja oleellisesti; lisäksi lisä- ja uutuusarvo),
- Parhaiden käytäntöjen arviointi sekä tarvittava lisämuotoilu,
- Esitysten laatiminen tulosten vakiinnuttamiseksi ja valtakunnallistamiseksi.

Tässä raportissa tarkastellaan Hyvä alkua –hankeosion etenemistä kaikkien kolmen kierroksen pilottihankkeiden pohjalta. Tämän raportin tavoitteena on sekä tehdä huomioita ja esittää johtopäätöksiä pilottihankkeiden toiminnasta ja tuloksista kansallisen kotouttamistyön kehittämisen näkökulmasta että esittää sellaisia suosituksia, jotka voisi huomioida pilottihankkeiden toiminnan loppukaudella niin pilottihankkeissa kuin hankeosion koordinaatiotyössä.

Raportissa tarkasteltavat pilottihankkeet päätösmijoihin on esitetty alla. Aktiivisessa toimintavaiheessa olevien kolmannen hakukierrosten hankkeiden tavoite on myös esitetty alla tiiviisti.

Ensimmäinen hakukierros (pilottihankkeet päättyneet):

- Hyvä alkua Länsirannikolla (Länsirannikon koulu)
- Paras alkua Porvoossa (Porvoon kaupunki)
- Hyvä alkua Hämeessä (Koulutuskuntayhtymä Tavastia)
- Kotona Jyväskylässä (Jyväskylän kaupunki)
- Hyvä alkua Pohjois-Pohjanmaalla (Oulun kaupunki)
- Hyvä alkua Pohjanmaalla - En bra start i Österbotten (Pohjanmaan liitto)
- Töissä Suomessa (Helsingin kaupunki) sekä
- Töihin Suomeen (Uudenmaan ELY-keskus)

Toinen hakukierros:

- Monet Polut Työelämään (Koulutuskuntayhtymä Tavastia ja Kiipulasäätiö), päättynyt
- TOITA – Maahanmuuttajien osaaminen työpaikoille (TAMK), päättynyt
- Nipa – Nivelvaiheen palvelumalli kotoutumisen tueksi (LAMK), päättynyt
- Kototakuu (Salon seudun ammattiopisto), päättyneessä 31.3.2019
- Väylä työhön (monta oppilaitosta), päättyneessä 30.6.2019
- HOPE (Työtehoseura), päättynyt
- Vertaista vailla (Turku AMK), päättyneessä 31.5.2019
- Briefcase (Kouvola AKK), päättyneessä 31.8.2019

Kolmas hakukierros (pilottihankkeet tavoitteineen):

Äidit mukana (Edupoli/Careeria)

- Pilottihankkeen tavoitteena on kehittää malli, jonka avulla voidaan edistää maahanmuuttajaitien kotoutumista ja työllistymistä. Tavoitteena on vahvistaa luku- ja kirjoitustaitoa, ja sen jälkeen kehittää suomen kielen taitoa niin, että se mahdollistaa kielituella suoritettavan ammattillisen koulutuksen.

Valmiuksilla vauhtia työllistymiseen (OSAO)

- Pilottihankkeen tavoitteena on kehittää koulutusneuvonnan, uraohjauksen, koulutuksen ja suomen kielen tukitoimien yhdistelmä, jossa moniammattillisen verkostoyhteistyön kautta parannetaan pitkään työttömänä olleiden maahanmuuttajien pääsyä joko suoraan työelämään, koulutukseen tai yrittäjyyteen.

Tsempataan yhdessä (Vantaan kaupunki)

- Pilottihankkeessa pilotoidaan kumppanuusmallia, jonka avulla tähdätään pitkään maassa olleiden maahanmuuttajien työllistymiseen. Hankkeen tavoitteena on myös tukea maahanmuuttajajärjestöjen osaamisen kasvua asiakkaiden ohjauksessa, jotta ohjaus palveluihin olisi tehokasta ja tavoitteellista. Tavoitteena on kulttuuritietoinen ja asiakaslähtöinen matkan kynnyksen palvelu, joka tavoittaa myös heikoimmassa työmarkkina-asemassa olevat asiakkaat.

Työnoste (Raahen kaupunki)

- Pilottihankkeessa kartoitetaan alueen yritysten valmiuksia maahanmuuttajien työllistämiseen, etsitään mahdollisia piilotyöpaikkoja ja yritetään poistaa maahanmuuttajien työllistymiseen liittyviä esteitä. Maahanmuuttajille tarjotaan erilaisia työllistymistä palveluita, kuten uramentorointia ja urasuunnittelua sekä räätälöityjä lyhytkoulutuksia.edistäviä palveluita, kuten uramentorointia ja urasuunnittelua sekä räätälöityjä lyhytkoulutuksia.edistäviä palveluita, kuten uramentorointia ja urasuunnittelua sekä räätälöityjä lyhytkoulutuksia edistäviä palveluita, kuten uramentorointia ja urasuunnittelua sekä

räätälöityjä lyhytkoulutuksia.edistäviä palveluita, kuten uramentorointia ja urasuunnittelua sekä räätälöityjä lyhytkoulutuksia.

Ote työhön (Työväen sivistysliitto)

- Pilottihankkeessa luodaan uusi toimintamalli, jolla ohjataan pitkään työelämästä poissa-olleita maahanmuuttajataustaisia henkilöitä koulutukseen ja työhön. Työelämäohjaajien ja S2-opettajien kanssa parannetaan osallistujien työelämävalmiuksia ja autetaan myös työhön tutustumisessa työpaikalla. Mallin avulla ammattiliitot ja niiden yhdistykset kehittävät työllistymistä tukevaa toimintaa.

Tuettua työllistymistä maahanmuuttajille (Nuorten ystävät ry, Oulu)

- Pilottihankkeen tavoitteena on rakentaa yksilöllinen polku kohti avoimia työmarkkinoita. Toimintaan kuuluu työnhakuvalmiuksia, osallisuutta ja elämänhallintaa parantavia koulutuksia, vertaisryhmiä sekä yritysvierailuja. Työhönvalmentaja tukee asiakasta sekä työnantajaa työpaikalla tapahtuvassa ohjauksessa, perehdytyksessä ja arvioinnissa. Työhönvalmennuksen perustana on tuetun työllistymisen menetelmä, jossa työhönvalmentaja antaa tarvittavan tuen suoraan työpaikalle. Tuetussa työllistymisessä korostuu työllistymistavoitteen lisäksi asiakkaan osallisuus työllistymisprosessissa ja kiinteä yhteistyö työnantajien kanssa.

Nice Work (Hdl)

- Pilottihanke on tarkoitettu pitkään Suomesa asuneille maahanmuuttajanasille ja sen tavoitteena on poluttaa naisia työelämään tai opintoihin. Toiminta alkaa ryhmäohjauksella, jonka jälkeen jokaiselle luodaan oma hankepolku, joka voi sisältää työkokeilun työpaikalla, mentorisuhteen tai yksilöllistä työvalmennusta. Hankkeessa kehitetään valmennusmallia, jonka avulla pyritään vähentämään kohtaanto-ongelmaa työttömien ja työvoimapula-alojen välillä.

Mahdollisuudet todeksi (Wari ry)

- Pilottihankkeessa toteutetaan kotoutumisajan jälkeistä työhön aktivoivaa yksilö- ja ryhmätoimintaa pidempään työttömänä olleille maahanmuuttajille. Ryhmissä saa yksilö- ja ryhmäohjauksena tukea omien päämäärien selkiyttämiseen, työllistymis- ja koulutusmahdollisuuksien kartoittamiseen sekä työ-, työkokeilu- ja opiskelupaikkojen hakemiseen. Osallistujat saavat myös suomen kielen opetusta sekä työelämä- ja yrittäjyysvalmennusta. Ryhmätoiminnan aikana osallistujilla on mahdollisuus siirtyä omien tavoitteiden mukaisesti vaihteittain työelämään erilaisten kokeilujen myötä.

Matkalla työelämään (Väestöliitto)

- Pilottihankkeessa luodaan uusi ja kustannus-
tehokas työhön, koulutukseen tai yrittäjyyteen
ohjaava mentorointimalli kotivanhemmuuden
tai terveydellisten syiden vuoksi pitkään pois-
sa työmarkkinoilta olleille maahanmuuttajille.
Yhteistyöhön perustuva mentorointimalli kehi-
tetään yhdessä järjestötoimijoiden, työvoimavi-
ranomaisten, kuntien ja oppilaitosten kanssa.

Kehittävä arviointi käynnistyi maaliskuussa 2016. Arviointi tulee jatkumaan koko jäljellä olevan hankkeuden eli vuodet 2019-2020. Tämä väliraportti on järjestyksessään toinen. Ensimmäinen väliraportti laadittiin tammikuussa 2018. Alla esitetyt arvioinnin toimenpiteet ovat tähdänneet toisaalta pilottihankkeita koskevan tiedon keruuseen ja toisaalta arvioijan näkemyksen muodostamiseen. Samalla on pyritty tukemaan pilottihankkeiden työskentelyä.

- Yhteiset hanketapaamiset eri kokoonpanoin (30.1., 8.3., 6.6., 13.11.),
- Projektipäälliköiden haastattelut (ensimmäisen ja toisen hakukierroksen osalta syksyllä 2018 ja kolmannen hakukierroksen pilottien osalta kesällä 2018),
- Mallintamista tekevän työryhmän työskentely (vuoden 2018 osalta kyse oli toisen hakukierrosten hankkeista),
- Pilottihankkeiden kirjallisen aineiston (suunnitelmat, tuotokset ja EURA-raporttien kirjallinen osio) läpikäynti,
- Tapaamiset Hyvä alku -koordinaation kanssa.

Tämän raportin näkökulma on pilottihankkeiden muodostamaa kokonaisuutta tarkasteleva, mistä johtuen pilottihankkeita ja niiden tuloksia käsitellään kaikelle hanketyölle yhteisten teemojen kautta. Yksittäisistä pilottihankkeista ei tämän kehittävän arvioinnin puitteissa tehdä perinteisiä hankekohtaisia arviointeja. Näin ollen tässä raportissa ei käsitellä kaikkea sitä, mitä pilottihankkeissa tehdään, vaan pyritään keskittymään niihin asioihin, joilla arvioidaan olevan laajempaa merkitystä. Tässä arviointiraportissa ei käsitellä EURA-seuraintindikaattorien mukaisia tietoja, vaan hyödynnetään yllä mainituissa arvioinnin toimenpiteissä syntyneitä laadullista aineistoa.

7. Pilottihankkeiden etenemisen ja tulosten arviointi

Tässä kappaleessa pilottihankkeita käsitellään kolmen teeman kautta. Ensimmäisenä teemana on hankkeiden suunnittelu, toteutus ja johtaminen. Toisena teemana on tulosten juurruttamisen ja mallintamisen haasteet. Kolmantena teemana on erityisen kiinnostavat tulokset ja innovaatiot, joilla tarkoitetaan sellaisia hankkeista esiin nousevia asioita, jotka voivat olla erityisen kiinnostavia kotouttamistyön kansallisen kehittämisen näkökulmasta.

7.1 Pilottihankkeiden suunnittelu, toteuttaminen ja johtaminen

Kaikki hakukierrokset huomioon ottaen on mahdollista nostaa esiin joitain yleisempiä havaintoja hanketyöstä koskien niiden suunnittelua, toteuttamista ja johtamista.

Suunnitteluvaiheen haasteet

Toisen hakukierroksen mallintamista tehnyt työryhmä tunnisti tiettyjä hankesuunnitteluun liittyviä kipupisteitä. Erityisen huomionarvoinen näistä on se, että hankkeeseen suunniteltujen toimintojen tukikelpoisuus ja asiakkaiden oikeus osallistua ja saada työttömyysetuutta on selvitettävä jo hankesuunnitteluvaiheessa TE-toimiston ja hankehakijan kesken.

Lisäksi usean pilottihankkeen toteutuksessa on ollut vaihteita, joissa suunnitelman mukaista kohderyhmää ei joko kuvitellussa laajuudessa ole olemassa tai sitä ei tavoiteta tai kyetä houkuttelemaan hankkeiden toimintoihin. Epäilemättä näiden haasteiden takana on useita tekijöitä. Yksi suunnitteluun liittyvä tekijä todennäköisesti on kohderyhmän osallisuuden puuttuminen suunnittelusta. Toinen tekijä on vaikeus tunnistaa kaikkia niitä muita toimijoita ja palveluja, joihin sama asiakasryhmä saattaa ohjautua hankkeen toimintakaudella. Osin on esiintynyt myös haasteita siinä, että hankkeiden toiminnot eivät ole aina vastanneet kohderyhmän tarpeita johtuen siitä, että kohderyhmää ei ole aina riittävästi tunnettu (esimerkiksi pitkäaikaistyöttömiä kielitaito on oletettu paremmaksi).

Paikallisuus

Kullakin pilottihankkeella on omat paikallisiin ja alueellisiin tarpeisiin vastaavat tavoitteensa ja tehtävänsä. Näin ollen saman temaattisen hakukierroksen pilottihankkeet tekevät käytännössä keskenään osin erilaisia asioita. Niin ikään keskeiset toimijatahot (esimerkiksi kunta, oppilaitos tai järjestö) vaihtelevat pilottihankkeesta toiseen, mikä vaikuttaa osin myös tekemisen sisältöihin. Lisäksi pilottihankkeet ovat usein sisällöllistä jatkumoa aiemmille paikallisille hankkeille. Esimerkiksi ensimmäisen hakukierroksen Jyväskylän kaupungin pilottihanke ja sen ohjauksen toimintamalli ja omakielisen ohjauksen rooli siinä tai vaikkapa kolmannen hakukierroksen Vantaan kaupungin Tsemptaan yhdessä -pilottihanke ovat osa paikallista hankkeiden jatkumoa, joiden avulla kehitetään ja vahvistetaan valittuja tapoja tehdä kotouttamistyötä.

Paikallisuus epäilemättä tuo hankkeille vaikuttavuutta paikallisesti. Samalla se kuitenkin tarkoittaa, että hankkeet ovat usein sidoksissa välittömään toimintaympäristöönsä tai paikallisiin tapoihin järjestää yhteistyötä ja toteuttaa palveluja. Tällöin mallin levittäminen voi tarkoittaa ennemminkin jonkin keskeisen idean hyödyntämistä kuten esimerkiksi vaikkapa omakielisen ohjauksen lisäämistä ylipäättänsä kotouttamistyössä. Omakielinen ohjaus leviää, mutta toteutusmallit ovat paikallisiin rakenteisiin, toimijoihin ja käytäntöihin sidottuja. Vastaavasti voi levitä esimerkiksi maahanmuuttajien laajempi osallistaminen palveluiden suunnitteluun, toteutukseen ja arviointiin esimerkiksi erilaisten asiakasraatien ja -paneelien avulla. Konkreettisten ratkaisujen paikallisuus kuitenkin samalla haastaa ajatuksen toimintamallien mallintamisesta ja tulosten laajemmasta levittämisestä. Toki leviämistä voi lisäksi tapahtua konkreettisten tuotosten, kuten erilaisten materiaalien, tasolla.

Hankkeiden väliset synergiat

Arviointityön yhteydessä toteutetuissa projektipäällikköhaastatteluissa pääasiassa kiiteltiin mahdollisuuksia tutustua ja tavata muita pilottihankkeita. Osalle haastatelluista näistä tapaamisista ja käyt-

dyistä keskusteluista oli konkreettista hyötyä. Keskusteluja ja tutustumista hankkeiden välillä on joidenkin hankkeiden välillä jatkettu omatoimisesti. Osalle hankkeista sisällölliset yhteydet ovat olleet vähäisempiä, mistä johtuen muut hankkeet ovat jääneet vieraammiksi. Hankkeilla on myös saattanut olla muita tiiviitä yhteistyö- ja kehittämiskumppaneita, joihin sisällölliset yhteydet ovat olleet vahvempia. Osalla hankkeista on saattanut myös olla hyvin selkeästi rajattu erityinen kehittämiskohde tai asiakasryhmä, jota muilla hankkeilla ei ole ollut. Myös paikallisilla ominaispiirteillä on merkitystä. Esimerkiksi pääkaupunkiseudun hankkeissa usein koetaan, että jo asiakasmääristä johtuen tarvittavat ratkaisut ovat erilaisia. Myös yhteistyökumppaneiden ja ylipäättensä toimijoiden määrä vaihtelee hankkeiden toiminta-alueiden välillä suuresti. Projektipäällikköhaastatteluiden – ja myös hanke-tapaamisista saadun palautteen – mukaan tutustumisen kautta saadun vertaistuen merkitys on kuitenkin suuri niin jaksamiselle kuin sisällön kehittämiseksi. Valtakunnallisuus on lisäksi ollut ainakin osalle toimijoista avuksi perusteltaessa hankkeen toimintaa ja sen merkitystä paikallisesti ja alueellisesti.

7.2. Tulosten juurruttamisen ja mallintamisen haasteet

Hankkeiden taustaorganisaatioiden tahtotila

Keskusteltaessa projektipäällikköiden kanssa tulosten juurruttamisesta korostuu usein projektipäälliköllä ja pilottihankkeella oleva paine saada tulosten juurtumista aikaan. Hankkeita ja tulosten juurtumista voisi tarkastella myös toisin. Hankkeen toiminnan voi nähdä emo-organisaation ja muiden taustaorganisaatioiden erityisenä ”tilauksena”. Omistajuuden tuloksista ja niiden hyödyntämisestä tulisi tällöin olla mukana olevilla organisaatioilla ja hankkeen ohjausryhmällä. Tällöin myös juurruttamisen voi nähdä ikään kuin aiemmin tehdyn tilauksen vastaanottamisena ja tulosten mahdollisimman tehokkaana hyödyntämisena. Käytännössä näin tarkasteltuna hanketoiminnan tulosten juurruttaminen on erityisesti mukana olevien organisaatioiden johdon – ei vain hankeorganisaation – keskeinen tehtävä. Usein tilanne on jopa nurinkurinen siten, että projektipäällikkö joutuu sisäisesti omassa tausta-

taorganisaatiossaan ”myymään” jotain sellaista, jonka organisaatio on itse ”tilannut”.

Hyviä esimerkkejä juurtumisesta kuitenkin löytyy vaikkapa jo päättyneistä pilottihankkeista. Esimerkiksi Töihin Suomeen -pilottihankkeen omakieliset orientaatiojaksot ovat osa pääkaupunkiseudulla kilpailutettua kotoutumiskoulutusta. Vähän vastaavasti Hyvä alku Hämeessä -pilottihankkeen rakenteellisen kehittämisen tuloksia on juurtunut Hämeenlinnan alueen toimijoihin ja niiden välisiin yhteistyörakenteisiin. Usein tällaisten tulosten taustalla näkyy johtotason sitoutumista hankkeeseen sekä onnistunut ohjausryhmätyö. Vastaavasti Hyvä alku Pohjanmaalla -pilottihanke onnistui luomaan toimijoita yhdistäviä malleja ajatella ja määritellä kotoutumista ja järjestää kotouttamispalveluja. Rakenteellista kehittämistyötä tehtiin myös Töissä Suomessa -pilottihankkeessa erityisesti International House Helsingin osalta. Näiden kokemusten valossa voi sanoa hanketoiminnan tulosten juurtumista tapahtuneen myös siten, että se ei ole niinkään tapahtunut mitattavien asiakasten työllistymistulosten tai muiden määrällisten tulosten perusteella.

Keskeistä onnistuneessa juurruttamistyössä on pilottihankkeiden kokemusten mukaan joka tapauksessa organisaatioiden sisällä tapahtuva työ niin johdon kuin työntekijöiden suuntaan. Lisäksi varsinkin palveluiden juurruttamista helpottaa, jos hanke on sijoitettuna siihen organisaatioon, jonka rahoituksen piiriin palvelu luontevasti kuuluisi. Hyvä esimerkki on Töihin Suomeen -pilottihanke, joka sijaitsi Uudenmaan ELY-keskuksessa ja jonka puitteissa toteutettuja omakielisiä orientaatiojaksoja resursoitiin emo-organisaation normaalin toiminnan määrärahoilla. Palvelu on nyt vakiintumassa osaksi kotoutumiskoulutusta. Projektipäällikköhaastatelussa mainitaan myös ne edut, jotka syntyvät siitä, että projektin avainhenkilöt ovat ”sisällä” toiminnassa ja mahdollisesti tulevat hankkeeseen toiminnassa mukana olevista organisaatioista toiminnan kentän jo valmiiksi tuntien. Vastaavasti yhteydet organisaatioiden sisällä aina johtoon saakka auttavat hankkeita pysymään tietoisena muista kehittämis-toimenpiteistä ja yhteen sovittamaan toimintaansa näihin.

Oppilaitosten toteuttamien pilottihankkeiden osalta on kehitettyjen tuotosten juurtumisen arviointi osin haastavaa. Voi olla, että esimerkiksi yksittäinen kurssi tai koulutus tai valmennus ei sellaisenaan jatku, mutta materiaalit, yksittäiset osiot tai

menetelmät siirtyvät muuhun käyttöön. Tällöin voi esiintyä myös ajallista viivettä sen osalta, milloin tuotoksia – tai osia niistä – hyödynnetään. Tähän voi liittyä lisäksi tuotteistamiseen ja hinnoitteluun liittyvää pohdintaa ja viivettä.

Kustannushyötyjen osoittaminen

Kustannushyötyjen todentamiseen liittyvä osaamistarve on pilottihankkeissa ilmeinen. Juurruttaminen edellyttää riittävää tietopohjaa toteutetusta toiminnasta ja tuloksista. Kustannushyötyjen osoittaminen on yksi osa tietopohjan luontia. Hanketoimijoilla on usein monenlaista tarvittavaa substanssiosaamista, mutta harvemmin kokemusta kustannushyötyjen laskemisesta ja osoittamisesta. Hanketoimijat tarvitsevat tässä tukea, koska usein juurruttamiseen liittyy budjettiratkaisuja. Tässä yhteydessä olisi tarkoituksenmukaista hankkeissa hyödyntää oman organisaation osaamista ja tapoja ja osoittaa kustannushyötyjä. Tällaista osaamista löytyy ainakin isommilta toimijoilta kuten isoilta kaupungeilta. Lisäksi Hyvä Alku -hankeosio voisi tarjota tukea kaikille hanketoimijoille. Hyviä tapoja kustannushyötyjen osoittamisesta on myös syytä aktiivisesti levittää hanketoimijoiden kesken.

Mallintaminen tehtävänä

Valtakunnallinen mallintamistyö on Hyvä alkku -hankeosiolle määritelty tehtävä. Tehtävää on toteutettu tällä ESR-kaudella hankkeiden edustajista kootujen pienempien työryhmien avulla. Vastaavasti hankkeilla on suunnitelmissa määriteltyjä tehtäviä mallintaa hankkeidensa toimintaa.

Mallintaminen on osoittautunut tällä, kuten aiemmin, ohjelmakausilla tietyiltä osin haasteelliseksi tehtäväksi. Tämä näkyi Hyvä alkku -hankeosion tasolla erityisesti toisen hakukierroksen hankkeiden työryhmän työssä, jossa päädyttiin lopulta tuotamaan lyhyempi suosituspapereita hankkeiden keskeisten teemojen osalta. Tätä ja muuta syntyneitä aineistoa pystytään mahdollisesti hyödyntämään jatkokehittämisessä kolmannen hakukierroksen hankkeiden edustajista muodostetun työryhmän toimesta.

Arvioinnin näkökulmasta mallintamisen haasteet johtuvat useasta taustalla vaikuttavasta tekijästä:

- Hankehakemukset tehdään paikallisista ja alueellisista tarpeista käsin.
- Kansalliset temaattiset hakukierrokset kohdistu-

vat tiettyihin kotoutumisen vaiheisiin tai tiettyihin kohderyhmiin.

- On vaikeaa etukäteen täsmällisesti sanoa, mihin hankkeita läpäisevän mallintamisen tulisi kohdistua muutoin kuin yleisellä tasolla, varsinkin tilanteessa, jossa hallinnolliset rakenteet ja lainsäädäntöpohja ovat muutoksessa. Tällöin palataan usein peruskysymyksiin kuten siihen, kuka on varsinaisesti mallinnusten asiakas tai hyödyntäjä.
- Mukaan valikoituneilla hankkeilla on vaihtelevasti keskinäisiä sisällöllisiä yhteyksiä ja intressiä, kompetensseja ja aikaa osallistua kansalliseen työhön. Lisäksi on huomioitava, että pilottihankkeiden pääfokus on usein niiden omien alueellisten tai paikallisten tavoitteiden saavuttamisessa. Vaikka usein tulosten levittäminen laajemmin on osa näitä tavoitteita, on se eri asia kuin asioiden ratkaiseminen valtakunnallisesti – tai ainakin hankkeen toiminta-aluetta laajemmin.
- Ajatus siitä, että paikallisten ja alueellisten pilottihankkeiden pohjalta on luotavissa valtakunnallisia malleja, on tavallaan hypoteesi, joka voi ajoittain toteutua, mutta se ei ole itsestään selvä mekanismi, jonka puitteissa pilottihankkeissa luotuja sisältöjä muokkaamalla ja yhdistelemällä voisi sekä itse määritellä esiin nousevat tärkeimmät tarpeet ja niihin toimivat ratkaisut.
- Mallintamisen ja levittämisen tehtävä voi johtaa siihen, että jokin käytäntö nimitään ”hyväksi käytännöksi” ilman selkeitä perusteita.

Näistä haasteista johtuen jatkossa voisi pyrkiä hyödyntämään uudenlaisia tekemisen tapoja. Mikäli esiin nousee jokin tietty tarkemmin määriteltävissä oleva erityinen ongelma tai haaste, voisi esimerkiksi järjestää 1-2 -päiväisen ”ratkaisutapahtuman” (vrt. yleistyneet ”hackathonit”), johon kutsutaan ratkaisemisen kannalta oleelliset tahot riippumatta siitä, ovatko tahot mukana Kotona Suomessa -kokonaisuudessa tai välttämättä edes kotouttamistyössä. Hankkeet siis toimisivat ikään kuin tarkemmin määriteltyjen haasteiden ”filteröijinä”. Mikäli tällaisia tapahtumia järjestettäisiin, olisi tietysti oltava prosessi, jolla tuotokset vietäisiin jatkokehittämäksi ja otettaisiin käyttöön. Tällaista toimintatapaa voisi testata vuosina 2019 ja 2020. Mikäli se osoittautuu hyväksi, sitä voitaisiin hyödyntää laajemmin seuraavalla ohjelmakaudella.

Mikäli puolestaan on selvästi määriteltävissä oleva valtakunnallinen tarve jollekin tarkemmin määriteltävissä olevalle toimintamallille tai ratkaisulle, lienee tarkoituksenmukaista rahoittaa nimenomaan valtakunnallista hanketta, joka suunnitellaan ja toteutetaan tästä näkökulmasta ja jolla olisi riittävä mandaatti ja rahoitus työlleen (esimerkiksi jos halutaan ratkoa kotoutumiskoulutuksen jälkeisen nivelvaiheen tiedonsiirto-ongelmat, tulisi tämä ratkoa valtakunnallisesti, ei niin, että haastetta ratkoisi joukko yhteen tuotuja paikallisia hankkeita). Aina-kin ”ajatusleikin” tasolla voisi tästä näkökulmasta kysyä: olisiko Info-Lango voinut olla alusta lähtien valtakunnallinen kehittämishanke – tai Hyvä alku Länsirannikolla -pilottihankkeen mobiilipeli? Voisi ajatella, että valtakunnallisesti olisi tunnistettavissa joitain sellaisia kriittisiä kaikkia koskevia kehittämistarpeita, joihin voitaisiin rohkeasti hakea ratkaisua jo lähtökohtaisesti laaja-alaisella hankkeella.

7.3 Kiinnostavat tulokset ja innovaatiot

Edellisessä väliraportissa käsiteltiin tässä yhteydessä ensimmäisen haun pilottihankkeiden tuotoksista International House Helsinkiä (IHH), Länsirannikon Helmi -peliä, Info-Lango -etäneuvontapalvelua, ruotsinkielistä alkukartoitusmateriaalia ja -mallia ja orientaatiojaksojen alku- ja lopputestiä.

Toisen ja kolmannen hakukierroksen pilottihankkeiden osalta kiinnostavien tulosten ja innovaatioiden tunnistaminen on haastavampaa. Toisen hakukierroksen piloteissa on paljon koulutukseen, ohjaukseen ja oppilaitoksiin kytkeytyvää toimintaa ja kolmannen hakukierroksen piloteissa puolestaan ohjaukseen, työllistämiseen ja sosiaalityöhön kytkeytyvää toimintaa. Nämä ovat erittäin laajoja toiminnan kenttiä verrattuna esimerkiksi ensimmäisen hakukierroksen alkuvaiheen palveluiden kehittämiseen. Näiden osalta innovatiivisuuden arviointia on vaikeampaa tehdä vain maahanmuutto- ja kotouttamistyön näkökulmasta, vaan sitä tulisi tehdä vahvasti myös esimerkiksi yleisemmin koulutuksen ja sosiaalityön näkökulmasta. Alla on pyritty tämä laajempi tehtäväkenttä huomioon ottaen nostamaan esiin eräitä erityisen kiinnostavia tuloksia ja innovaatioita.

Polut työelämään

Työllistymisen ja jatkokoulujen löytämisen näkökulmasta erityisen kiinnostavia ovat Työnoste ja Tuettua työllistymistä maahanmuuttajille. Molemmassa on kyetty löytämään polkuja työelämään. Näiden pilottihankkeiden onnistumisten tarkempaa analysointia on tarkoitus tehdä vuoden 2019 alussa käynnistyneessä kolmannen hakukierroksen pilottihankkeiden muodostamassa työryhmässä. On kuitenkin selvää, että projektien tulosten analyysissä ei ole kyse varsinaisesta tutkimuksellisesta asetelmasta, jossa olisi mahdollista erottaa esimerkiksi hankkeiden toimintaympäristön merkitystä (esim. työvoiman kysynnän kehitys) pilottihankkeen oman toiminnan vaikuttavuudesta. Kyse on ennemminkin toimintamallien laadullisesta analyysistä. Peruskysymys tällöin on se, että missä määrin onnistumisten takana on hankkeille mahdollinen yksilöllinen lähestymistapa ja sen resursointi vai se, että pilottihankkeissa tehdään jotain eri tavalla kuin muissa vastaavissa paremmin resursoituissa malleissa aiemmin. Useassa selvityksessä ja arvioinnissa on jo aiemmin todettu, että yksilöllinen ja luottamuksellinen ohjaussuhde tuottaa tuloksia. Lisäksi useassa projektipäällikköhaastattelussa korostettiin olemassa olevien yrityksiin ulottuvien verkostojen merkitystä. Verkostoja on vaikeaa rakentaa hanketyön aikana, mikäli niitä ei ole jo valmiiksi. Yritysyhteistyön haasteet ovatkin niin ikään tulleet useissa hankkeissa tutuiksi.

Yksi näkökulma kolmannen hankehaun työryhmälle syntynee myös siitä, missä määrin työpaikalle tarjottava tuki, esimerkiksi työhönvalmentajan toimesta, on merkityksellinen palvelu. Esimerkiksi Työnosteessa kyse on ollut ohjauksesta ja ”mätsäyksestä”, kun vaikkapa Tuettua työllistymistä -pilottihankkeessa on ollut selvästi enemmän työpaikalle ulottuvaa toimintaa. Työnoste on selvästi onnistunut luomaan sekä asiakaslähtöisen että yrityslähtöisen toimintamallin, mutta heidän työpaikalla tarjoamaansa tukea ei ole koettu yrityksissä kovin tarpeelliseksi. Johtaako ”pidemmälle” työpaikalle annettava tuki kuitenkin kestävämpään työllistymiseen ja asiakkaan kannalta toimivampaan työpaikkaan? Seuraisiko tästä vähemmän palvelutarpeita pidemmällä aikavälillä? Näitä kysymyksiä voitaneen käsitellä työryhmän työskentelyn yhteydessä.

Seuraavaa ohjelmakautta ajatellen yllä oleva pohdinta herättää kysymyksen, missä määrin olisi mahdollista laatia nykyistä paremmin tutkimus-

lisempia asetelmia hanketyön sisällä. Tällöin voisi nykyistä paremmin luoda ennen-jälkeen -asetelmia ja mahdollisesti ainakin jonkinlaisia, todellisia tai tilastollisia, vertailuasetelmia. Tämä mahdollistaisi myös sen, että yksittäisiä toimintamalleja voitaisiin jossain määrin myös vertailla keskenään.

Ohjaus

Kolmannen haun hankkeissa, kuten toisen hakukierroksenkin hankkeissa, on paljon henkilökoh- taista, ja joissain hankkeissa myös, ryhmämuotoi- ta ohjausta. Ohjauksen osalta on kuitenkin vaikeaa päätellä, onko hankkeissa ohjauksen tekemisen tapojen osalta jotain erityisen uutta ja kiinnostavaa. Lisäksi voinee kysyä, pitäisikö ennemminkin pyrkiä ratkomaan nivelvaiheen haasteita pysyvämmäl- lä ja rakenteellisemmalla tavalla siten, että kotou- tumiskoulutuksen kilpailutuksen yhteydessä olisi olemassa joustavasti käytettävää ohjausresurssia tarpeen mukaan koulutuksen jälkeen, jolloin asi- akkaalle tuttu toimijataho ei vaihtuisi. On kuiten- kin selvää, että pilottihankkeiden ohjausresurssi ylipäättensä auttaa asiakkaita eteenpäin siinä ti- lanteessa, jossa TE-palveluiden ohjausresurssi on henkilöiden tarpeeseen nähden liian vähäinen. Henkilöintensiivinen työ tuottaa tuloksia. Käynnissä olevien hankkeiden haasteena on kuitenkin toden- taan henkilöintensiivisen ohjaustyön kustannushyö- dyt toimivien ja kestävien jatkopolkujen muodossa. On mahdollista, että kolmannen hakukierroksen pi- lottien avulla voidaan tarkemmin pohtia ryhmämuo- toisen toiminnan tarkoituksenmukaista yhdistämis- tä yksilöohjaukseen.

Asiakaskunnan segmentointi, vaikuttavuus ja työkalut

Pilottihankkeiden kokemusten mukaan olisi toden- näköisesti mahdollista tarkemmin segmentoida pit- kääikaistyöttömien maahanmuuttajien ryhmää asi- akastarpeiden pohjalta, ei siis vain maassaoloajan, työttömyyden keston, kielitaidon tai koulutustason mukaan. Nämä jälkimmäiset ominaisuudet eivät välttämättä suoraan kerro asiakkaan tarpeista. Täl- lainen tarkempi ryhmittely voisi työkaluna jatkossa auttaa vaikuttavien toimenpiteiden suunnittelussa. Käytännössä tämä tarkoittaa siis esimerkiksi sitä, että osalla hankkeista on asiakkaita, joiden työky- ky on työelämän tarpeita vastaava, ja osalla puo- lestaan toiminnassa mukana olevien asiakkaiden

toimintakyky lähenee ennemminkin kuntouttavan työtoiminnan asiakaskuntaa. Vaikuttavien toimen- piteiden kehittäminen hyötyisi siitä, että hanketoi- minnassa pyrittäisiin mahdollisuuksien mukaan käyttämään samoja tai samankaltaisia validoituja mittareita työ- ja toimintakyvyn todentamiseen. Näin olisi mahdollista tarkastella eri hankkeiden asiakas- kuntia edes jossain määrin horisontaalisesti.

Asiakastulosten seuranta

Lisäksi ainakin kolmannen hakukierroksen pilotti- hankkeilla on erilaisia tapoja seurata asiakkaiden etenemistä. Esimerkiksi Työnosteella on käytössä työpajayhdistysten laajalti käyttämä PARty-järjestel- mä. The Nice Work -pilottihanke hyödyntää Työtähti -työkalua, joka on osa Tulostähti -viitekehystä, jota hyödynnetään sosiaali- ja tarveyspalveluissa asia- kaskohtaisten muutosten seurannassa. Jatkossa on pohtimisen arvoinen asia, missä määrin olisi tarkoi- tuksenmukaista, että asiakkaan etenemisen mittaa- misen tavat olisivat hankkeissa samankaltaisia.

Muut innovaatiot

Äidit mukana -pilottihanke on herättänyt paljon kiin- nostusta opetuslalla, Vantaan kaupungin sisällä ja muissa kaupungeissa. Pilottihanke on saanut myös paljon julkisuutta. Itse toimintamallin osalta jatkan kannalta keskeiseltä kysymykseltä vaikuttaa skaa- lautuvuuden osalta koulunkäyntiavustajien määrä ja saatavuus. Kyse on tältä osin melko työvaltaisesta toimintamallista, jossa on hyödynnetty alan opiske- lijoi. Keskeistä jatkossa on myös toimintamallin tuotteistaminen ja hinnoittelu, mikäli tarkoituksena on, että esimerkiksi oppilaitos voisi myydä toimin- tamallia kunnille. Arvioinnin näkökulmasta hanke- idean erityinen arvo syntyy siitä, että siinä pyritään hankkeen toimenpitein ratkaisemaan useita tunnis- tettuja haasteita eri toimijoita hyödyntävin tavoin. Tätä voi pitää hyvän suunnittelun tuloksena. Kou- lu ja koti hyötyvät paremmista yhteyksistä ja yh- teistyöstä. Äidit hyötyvät paremmasta kielitaidosta ja etenemismahdollisuuksista. Koulunkäyntiohjaa- jaopiskelijat hyötyvät työkokemuksesta. Opettajat kohtaavat perheitä. Lapset mahdollisesti viihtyvät koulussa paremmin. Lisäksi äidit rohkaistuvat hake- maan päivähoitopaikkoja lapsilleen todennäköisesti varhaisemmassa vaiheessa. Lastenhoitoon osal- listuneet lapset puolestaan saavat valmiuksia päi- vähoidossa olemiseen. Positiivisia vaikutuksia hei-

jastuneen myös perheen sisälle. Vastaavan kaltaisia ”win-win-win”-asetelmia toivoisi näkevän useammin hankkeissa. Oivaltavista hankkeista voi oppia myös niissä tilanteissa, joissa hankkeen substanssi ei ole samasta teemasta, johon itse suunnittelee hanketta.

Tsemppataan yhdessä -pilottihanke on osa Vantaan kaupungin aktiivista järjestöyhteistyön kehittämistä. Pilottihanke on kahdella tapaa kiinnostava. Ensinnäkin, kunnan, TE-palveluiden ja järjestöjen edustajat tekevät arjen asiakastyötä yhdessä tuoden siihen mukanaan omat kompetenssinsa. Kiinnostavaa on nimenomaan se, miten näin toimien kyetään synnyttämään luottamusta ja kokonaisvaltaista ohjausta. Toisekseen, hankkeen jalkautuva moniammatillinen palvelu voi tavoittaa asiakkaita, joita ei tavoita eri viranomaisen asiointipisteissä. Haasteena epäilemättä on palvelukonseptin muiden kuin numeroin osoitettavien hyötyjen osoittaminen siten, että toiminnan jatko kyettäisiin varmistamaan hankekauden jälkeen. Tämän ohella on luonnollisesti saavutettava myös riittävän hyviä mitattavia tuloksia työllisyyden ja koulutukseen ohjaamisen osalta. Koska malli perustuu yksilöohjaukseen on selvää, että osa hanketta ulkopuolelta tarkastelevia toimijoita arvioi sitä sen perusteella, että työllisyystulosten tulisi olla parempia kuin mitä saavutetaan ilman vastaavaa yksilöohjauksen resursseja. Aiemmista hankekokemuksista tiedetään, että järjestöhankeiden tulosten vakiinnuttaminen on usein haastavaa. Tästä näkökulmasta kiinnostavaa onkin, missä määrin vahva kaupungin ja TE-palveluiden mukana olo parantaa tulosten juurtumisen edellytyksiä.

Useassa toisen ja kolmannen hakukierroksen pilottihankkeissa on hienoja asiakastarinoita, joissa käy hyvin ilmi henkilön osaamisen tekeminen näkyväksi sekä onnistumisia jatkopolkujen suhteen. Nämä ovat tarinoita, joista voisi olla hyötyä sekä innoittajana että viestinnässä. Toki tarinoita löytyy myös päättyneistä hankkeista, mutta niiden kerääminen voi olla haastavaa.

Omakielisyyttä käsiteltiin laajemmin ensimmäisessä väliraportissa vuoden 2018 alussa. Hyvä alku -pilottihankkeilla on ollut oma tärkeä roolinsa omakielisyyden merkityksen nostamisessa laajempaa tietoisuuteen viime vuosina. Omakielisyyden osalta voi siis todeta, että merkitys on nykyiseltään paremmin ymmärretty. Parhaita tapoja omakielisen neuvonnan, ohjauksen ja koulutuksen järjestämiseen tuskin on kuitenkaan vielä kyetty kovin

syvällisesti analysoimaan. Tässä voisi olla otollista maaperää syvemmälle analyysille ja systemaattisemmille kokeiluille. Helpoiten rajattavissa voisi olla alkuvaiheen tulijoille suunnattu kokonaisuus hyödyntäen esimerkiksi ensimmäisen hakukierroksen kokemuksia omakielisisistä orientaatiojaksoista.

8. Johtopäätökset ja suositukset

Vuoden 2018 arviointiraportin kehittämissuosituks-
set ovat osin edelleen relevantteja. Alla näitä on
täydennetty edellä esitettyjen havaintojen pohjalta
laadituilla suosituksilla.

8.1. Kansallinen kotouttamistyö ja aineistojen hyödyntäminen

9. Hankkeita on Hyvä alkua -hankeosiossa jo melko
paljon, joten on kohtuullisen vaikeaa muodos-
taa kokonaiskuva kaikesta pilottihankkeissa
syntyneestä yleisemmin relevantista mate-
riaalista ja sen erilaisista mahdollisuuksista
jatkokäyttöön. Yksi työtä helpottava etenemis-
tapa voisi olla se, että Hyvä alkua -hankeosio
esimerkiksi sähköisten kyselyn avulla kartoit-
taisi pilottihankkeissa syntyneen ja jatkokäy-
tön kannalta tarkoituksenmukaisen eri kielillä
tuotetun materiaalin ja sen sijainnin ja pyrkisi
joko viemään materiaaleja parhaimmilla osin
yhteen paikkaan (esim. kotouttaminen.fi) tai ai-
nakin loisi yksinkertaisen hakuohjeen, jotta eri
hankkeiden ja organisaatioiden sivuilla olevat
materiaalit voisi saada mahdollisimman laajaan
käyttöön myös pilottihankkeiden ulkopuolelle.

10. Tulisi harkita hanketyön kautta esiin nousevien
haasteiden ratkaisemista siten, että haasteet ja
ongelmat nostetaan näkyville ja niiden ratkai-
semiseen kutsutaan ja osallistetaan laajemmin
muita kiinnostuneita toimijoita. Ratkaisemiseen
keskittyvät tiiviit tapahtumat tai vaikka haas-
tekilpailut voisivat olla kokeilemisen arvoisia.
Näin voisi pyrkiä saamaan mukaan esimerkiksi
maahanmuuttajia, yhdistyksiä ja yhteisöjä sekä
ratkaisusta kiinnostuneita yrityksiä. Tämä edel-
lyttää sitä, että ongelma on tarpeeksi tarkasti
määriteltävissä.

8.2 Pilottihankkeiden loppukausi

11. Pilottihankkeiden työssä voisi hyödyntää arjen
tarjoamia kokeiluasetelmia ilman varsinaista
tutkimuksellista resurssia. Tämä voisi tarkoit-
taa esimerkiksi sitä, että usein toistuvissa
toimenpiteissä säännöllisesti kokeiltaisiin tehdä
esimerkiksi johonkin konkreettiseen toimen-
piteeseen kuten vaikka kirjeeseen, mainok-
seen tai ilmoitukseen yksi muutos aiemman
palautteen pohjalta. Tehtäessä rajoitetusti
vain yksi muutos, on mahdollista kokemus-
peräisestäkin tai yksinkertaisen mittarin avulla
nähdä muutoksen aiheuttama vaikutus. Näin
voisi mahdollisesti saavuttaa parempia tuloksia
sekä aikaansaada projektien sisällä – ja tehdä
näkyväksi - jatkuvan oppimisen kulttuurin.

12. Pilottihankkeiden loppukaudella tulisi var-
mistaa, että ne palvelut ja toiminnot, joiden
vakiinnuttaminen paikallisiin ja alueellisiin
rakenteisiin on tarkoituksenmukaista, onnistu-
taan vakiinnuttamaan. Toisin sanoen käynnissä
olevilla hankkeilla on oltava tähän riittävästi
aikaa. Toinen keskeinen tehtävä on pystyä do-
kumentoimaan ja analysoimaan tehtyä kehittä-
mistyötä. Tärkeää olisi kyetä nostamaan esiin
myös oppeja jatkotyöhön sekä myös samojen
asioiden kanssa muualla työskenteleville.

LIITE 3:

Arviointiraportti 1 (koskien vuotta 2017)

9. Johdanto

Kotona Suomessa -hankkeessa kehitetään maahanmuuttajien kotoutumista tukevia palveluita ja prosesseja. Sen Hyvä alkku -hankeosiossa mallinetaan pilottiprojektien tulosten pohjalta valtakunnallinen kotoutumisen alkuvaiheen palvelumalli. Euroopan Sosiaalirahaston rahoittama valtakunnallinen Kotona Suomessa -hanke toteutetaan vuosina 2015–2020 ja sitä koordinoi Uudenmaan elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus.

Toistaiseksi Hyvä alkku -hankeosiossa on toteutettu kolme pilottihankehakukierrosta. Tässä raportissa tarkastellaan Hyvä alkku -hankeosion ensimmäisen, vuosien 2015–2016 aikana toteutetun, hakukierroksen pilottihankkeita niiden käynnistäessä viimeistä toimintavuottaan. Kaikki nämä pilottihankkeet päättyivät vuoden 2018 loppuun mennessä.

Tämän raportin tavoitteena on sekä tehdä huomioita ja esittää johtopäätöksiä pilottihankkeiden toiminnasta ja tuloksista kansallisen kotouttamistyön kehittämisen näkökulmasta että esittää sellaisia suosituksia, jotka voisi huomioida pilottihankkeiden toiminnan loppukaudella vuoden 2018 aikana niin pilottihankkeissa kuin hankeosion koordinaatiotyössä. Lisäksi tässä raportissa esitetään huomioita siitä, mitä toimenpiteitä arvioinnissa tulee jatkossa vielä tehdä tässä raportissa tarkasteltavien pilottihankkeiden osalta.

Raportissa tarkasteltavat pilottihankkeet päätoimijoinaan ovat seuraavat:

- Hyvä alkku Länsirannikolla (Länsirannikon koulutus)
- Paras alkku Porvoossa (Porvoon kaupunki)
- Hyvä alkku Hämeessä (Koulutuskuntayhtymä Tavastia)
- Kotona Jyväskylässä; Maahanmuuttajien kotoutumisen toimintamallin kehittäminen monialaisessa verkostossa (Jyväskylän kaupunki)

- Hyvä alkku Pohjois-Pohjanmaalla (Oulun kaupunki)
- Hyvä alkku Pohjanmaalla - En bra start i Österbotten (Pohjanmaan liitto)
- Töissä Suomessa (Helsingin kaupunki) sekä
- Töihin Suomeen (Uudenmaan ELY-keskus)

Hyvä alkku -hankeosion kehittävän arvioinnin tehtävinä on:

- Pilottihankkeiden työskentelyn, itsearvioinnin ja hyvien käytäntöjen tunnistamisen tuki
- Pilottihankkeiden toiminnan (ml. yhteistyö) ja tulosten arviointi (eri näkökulmista eli asiakkaiden, TE-toimistojen ja kuntien näkökulmasta) ja parhaiden käytäntöjen tunnistaminen (ne, joiden valtakunnallinen käyttöönotto parantaisi kotoutumispalveluja oleellisesti; lisäksi lisä- ja uutuusarvo)
- Parhaiden käytäntöjen arviointi (valtakunnallinen sovellettavuus, kustannusvaikutukset ja muutostarpeet) sekä tarvittava lisämuotoilu
- Esitysten laatiminen tulosten vakiinnuttamiseksi ja valtakunnallistamiseksi

Kehittävä arviointi käynnistyi maaliskuussa 2016. Arviointi tulee jatkumaan koko jäljellä olevan hankekauden eli vuodet 2018–2020.

Tässä raportissa tarkasteltavien pilottihankkeiden osalta on toteutettu alla luetellut arvioinnin tiedonkeruun toimenpiteet. Toimenpiteet ovat tähänneet toisaalta pilottihankkeita koskevan tiedon keruuseen ja toisaalta arvioijan näkemyksen muodostamiseen. Samalla toimenpiteillä on pyritty tukemaan pilottihankkeiden työskentelyä.

- Yhteiset tapaamiset (projektipäivät vuosina 2016 ja 2017)
- Projektipäälliköiden haastattelut (syksy 2016 ja syksy 2017)

- Vierailut projekteissa (kevät ja kesä 2017)
- Erillisen alkuvaiheen palvelumallin mallintamista tekevän työryhmän työskentely (vuosien 2016 ja 2017 aikana)
- Pilottihankkeiden kirjallisen aineiston (suunnitelmat, tuotokset ja EURA-raportit) läpikäynti ja analyysi

Tässä vaiheessa hankekautta on mahdollista käsitellä erityisesti sellaisia pilottihankkeiden tuloksia, jotka ovat välitön seuraus pilottihankkeiden toiminnasta. Tässä arviointiraportissa ei käsitellä EU-RA-seurantaindikaattorien mukaisia tietoja, vaan hyödynnetään arvioinnin toimenpitein syntyneitä laadullista aineistoa.

Tämän raportin näkökulma on kansallinen, mistä johtuen pilottihankkeita ja niiden tuloksia käsitellään keskeisten esiin nousseiden kansallisesti merkittävien teemojen kautta. Yksittäisistä pilottihankkeista ei tämän kehittävän arvioinnin puitteissa tehdä perinteisiä hankekohtaisia arviointoja. Näin ollen tässä raportissa ei käsitellä kaikkea sitä, mitä pilottihankkeissa tehdään, vaan keskitytään niihin asioihin, joilla on laajempaa kansallista merkitystä. Lisäksi tässä raportissa keskitytään niihin asioihin, joihin tulisi erityisesti suunnata huomiota pilottien viimeisen toimintavuoden käynnistyessä.

10. Pilottihankkeiden etenemisen ja tulosten arviointi

Tässä kappaleessa tulosten arviointia tehdään neljän teeman avulla. Ensimmäinen teema on kotoutumisen alkuvaiheen orientaatiojaksot ja muu alkuvaiheen koulutus, jota eri muodoissa on toteutettu kaikissa pilottihankkeissa. Toisena teemana on omakielisyys, joka osaltaan liittyy ensimmäiseen teemaan, mutta koskee myös muita alkuvaiheen palveluja kuin koulutusta. Kolmantena teemana on lainsäädännöllisiin ja hallinnollisiin muutoksiin valmistautuminen, joka toimintaympäristön muutoksista johtuen koskee kaikkia pilotteja, mutta on joissain pilottihankkeissa ollut selkeämmin suoraan osa pilottihankkeen työtä. Neljäntenä teemana on muut innovaatiot, joilla tarkoitetaan sellaisia uusia ja aiemmasta poikkeavia kotoutumisen alkuvaiheen palveluja ja toimintoja, jotka ovat erityisen kiinnostavia kotouttamistyön kansallisen kehittämisen näkökulmasta.

Koska kotoutumisen alkuvaihe ja sitä koskeva palvelujärjestelmä on hyvin laaja kokonaisuus, on näiden seitsemän pilottihankkeen muodostama kokonaisuuskin varsin monipuolinen. Kullakin pilottihankkeella on omat paikallisiin ja alueellisiin tarpeisiin vastaavat tavoitteensa ja tehtävänsä koskien kotoutumisen alkuvaihetta ja alkuvaiheen palveluja. Näin ollen pilottihankkeet tekevät siis käytännössä keskenään osin erilaisia asioita eivätkä ne muodosta keskenään yhdenmukaista ja saman sisältöistä kokonaisuutta. Niin ikään keskeiset toimijatahot vaihtelevat pilottihankkeesta toiseen. Arvioinnin näkökulmasta tämä tarkoittaa sitä, että yksittäisten kysymysten tai palveluiden osalta tietoa ja kokemuksia ei välttämättä synny kuin yhdestä tai kahdesta pilottihankkeesta. Toiset teemat, kuten alkuvaiheen orientaatiojaksot ja muu alkuvaiheen koulutus, puolestaan yhdistävät kaikkia pilotteja.

Erillinen alkuvaiheen palveluja mallintanut, Kotona Suomessa-pilottihankkeiden edustajista koottu työryhmä jäsensi alkuvaiheen palveluja seuraavasti: Maahanmuuttajien tavoittaminen, monikielinen neuvonta ja ohjaus, alkuvaiheen orientaatiojaksot ja muu alkuvaiheen kotouttaminen, työnantajayhteistyö, viranomaisten ja muiden toimijoiden välisen

yhteistyön ja työnjaon rakenteet, tiedonkulkuun liittyvät kysymykset sekä seuranta ja arviointi. Hyvä Alku –hankeosion tehtäväksi oli määritelty kunnan ja TE-toimiston yhteisen toimintamallin luominen palvelukokonaisuuden toimeenpanoon ja ohjauksen kehittäminen. Työryhmä työskenteli kuitenkin pilottihankkeiden kokemusten pohjalta, mistä johtuen työryhmä ei käsitellyt yksityiskohtaisesti TE-toimiston toimintoja, jotka eivät olleet pilottihankkeidenkaan sisällöissä mukana. Pääasiassa pilottihankkeet eivät työskentele suoraan välittömän maahantulon jälkeisen asettautumisen kanssa. Poikkeuksena tästä on erityisesti Töihin Suomeen ja sen International House Helsinkiä (IHH) koskeva Helsingin osahanke.

Pilottihankkeiden monipuolisen kokonaisuuden ymmärtämiseksi alla on esitetty lyhyesti hankkeiden tehtäväalueet niiden hankesuunnitelmien ja raportointien pohjalta.

Hyvä Alku Länsirannikolla:

- Porin kaupungin maahanmuuttajien neuvontapisteen toiminta
- Tervetuloa Länsirannikolle -koulutuspaketin tuotteistaminen
- Verkko- ja mobiilimuotoisen alueeseen ja palveluihin tutustuttavan Länsirannikon helmi -pelin rakentaminen
- Maahanmuuttajien vertaisryhmätoiminta ja vertaisryhmänohjaajien kouluttaminen
- Materiaalien ja hyväksi havaittuja kokemusten levittäminen
- Hanketiedotus ja aiheeseen liittyvä koulutus

Paras Alku Porvoossa:

- Maahanmuuttajatoimijoiden kesken toimiva yhteistyömalli
- ”Hyvä alku”-kurssin testattu kurssimalli
- Henkilökohtainen opetussuunnitelma hankkeeseen osallistuville.
- Kurssilaisten omaan asumispaikkakuntaan suuntautuvan verkoston syntyminen

Hyvä Alku Hämeessä:

- Prosessien kuvaaminen ja selkiyttäminen
- Mallit, toiminta ja menetelmät, joilla päästään tukemaan heikosti kotoutumisen palveluihin kiinnittyneitä kohderyhmiä:
 - Alkuvaiheen koulutusmalli
 - Työelämään ja työpaikoille vietävä ammatillisen suomen oppimisen malli
 - Kolmannen sektorin osallistava rakenne järjestötoimintaan osallistamisesta
 - Tavat tavoittaa alueelle muuttavat
 - Yhteiskuntaa koskevat perustiedon saatavuutta tukevat infot ja niihin linkittyvä omakielinen kokemuspohjaisuuteen perustuva vapaaehtoistyö, jossa maahanmuuttajat ovat aktiivisia toimijoita
- Verkostotyö ja yhteistyö kotoutumisen alkuvaiheen toimijoiden kesken
- Hankeorganisaatioiden osaamisen kehittämisen monikulttuurisuusasioissa
- Uuden sosiaalihuoltolain tuomien muutosten huomioiminen kotouttamistyössä

Kotona Jyväskylässä:

- Kunnan vastuulla olevan kotoutumislain mukaisen alkukartoituksen toteuttaminen, ryhmämuotoisen neuvontapalvelun kehittäminen, neuvonta- ja ohjauspalvelujen kokonaiskoordinaatio ja toimivan mallin vakinaistaminen kunnan palveluihin
- Suomen kielen opetus ja vapaaehtoistoiminnan kehittäminen
- Maahanmuuttajien koulutusohjaus (Poluttamomalli)
- Verkostojen yhteen kokoaminen ja verkostovalmennukset

Hyvä Alku Pohjois-Pohjanmaalla:

- Alkuvaiheen ohjaus- ja neuvontapalvelu (Tervetuloa Ouluun -kurssi)
- Monikielinen ohjauksen ja neuvonnan etäpalvelu
- Pohjois-Pohjanmaan maahanmuuttajatyön osaamisen kehittäminen

Hyvä alku Pohjanmaalla - En bra start i Österbotten

- Laaja-alaisten paikallisten ja alueellisten yhteistyöverkostojen vahvistaminen
- Yhteistyön tiivistäminen Pirkanmaan TE-toimiston (työluvut), maistraatin ja maahanmuuttajia työllistävien yritysten kanssa
- Yhtenäinen alkukartoitusmalli ja sen käyttöön-otto sekä suomen- että ruotsinkielisellä Pohjanmaalla
- Kotoutumisprosessin nopean käynnistymisen ja yhteiskuntaa koskevan perustiedon saatavuuden edistäminen
- Omakielinen yhteiskunta- ja hyvinvointineuvoja-toiminta alkuvaiheen ohjauksen, neuvonnan ja koulutuksen tueksi
- Matalan kynnyksen periaatteella toimivien neuvontapisteiden vahvistaminen (Welcome Office-piste K5-alueella sekä neuvontapiste Pietarsaaren seudulle)

Töissä Suomessa:

Helsingin osahanke

- International House Helsinki - konsepti, josta käsin hoidetaan kaikki keskeiset maahanmuuttoon liittyvät lupa- ja viranomaispalvelut
- Alkuvaiheen palvelukokonaisuuteen non-stop-infojen malli sekä alkuvaiheen tiedonvälitystä koskeva viestintämalli

Helsingin seudun kauppakamarin osahanke

- Tieto yritysten palvelutarpeista sekä tiedon välittäminen yrityksille olemassa olevista työelämän monikulttuurisuuteen liittyvistä julkisista ja yksityisistä palveluista
- Työnantajien ja työyhteisöjen valmiudet ja tietoisuus hyödyntää Suomessa olevaa kansainvälistä ja maahanmuuton kautta Suomeen tulevaa osaamista
- Yritysten valmiudet monikulttuuriin rekrytointeihin ja menestymiseen kansainvälisessä liiketoimintaympäristössä
- Kansainvälisten osaajien työmarkkinavalmiudet kiinnittyä avoimille markkinoille osaamistaan vastaaviin tehtäviin

Espoon osahanke

- Suomessa asuvien osaavien kiinalaisten työllisyystilanne ja urapolkujen kehittäminen sekä kiinalaisia edustavan järjestötoimijan luominen

Vantaan osahanke

- Yhteistyömalli, jossa tuodaan yhteen kysyntälähtöisesti yritysten rekryointitarpeet ja yhdistyksissä toimivat työtä hakevat. Venäläis-yhteisöä edustavien järjestöjen tavoitteena on omien jäsentensä työllistymisen ja yrittämisen tukeminen.
- Uusien kanavien avaaminen, joiden avulla koulutetut venäjänkieliset pääsevät näyttämään osaamistaan ja luomaan koulutuksen mukaista uraa kasvavissa ja kansainvälisissä yrityksissä

SAK:n osahanke

- Oikea tieto työelämän pelisäännöistä, työntekijöiden oikeuksista ja velvollisuuksista

Monihelin osahanke

- Korkeasti koulutettujen ulkomaalaistaustaisten henkilöiden työllistymisen ja kotoutumisen edistäminen

Töihin Suomeen:

- Uudenlaisen kotoutumisen alkuvaiheen palvelukokonaisuuden tuotteistaminen sisältäen TE-toimiston kotoutuja-asiakkaisiksi tulevien henkilöiden alkukartoituksen sekä mahdollisuuden 4-5 viikon koulutusjaksoon sekä ohjauksen alkukartoituksesta eteenpäin

10.1 Alkuvaiheen orientaatiojaksot ja muut alkuvaiheen koulutusmallit

Hankekauden edetessä vahvistuu edelleen käsitys, että pilottihankkeissa kokeillut alkuvaiheen orientaatiojaksot, erityisesti omakielisesti toteutettuina, ovat kansallisesti tarkasteltuna merkittävä toimenpide. Niiden kokemukset tulee ottaa huomioon jatkossa sekä TE-hallinnon asiakkaita koskevien palvelujen että työvoiman ulkopuolella olevien henkilöiden palvelujen kehittämisessä. Käytännössä pilottihankkeiden kohderyhmiä ovat olleet TE-palvelujen kautta kotoutumiskoulutukseen odottavat, kotona lasten kanssa olevat, kansainväliset opiskelijat sekä työssä olevat maahanmuuttajat. Alkuvaiheen orientaatiojaksoa on tarkemmin kuvattu erillisen mallintamista tehneen työryhmän tuotoksessa. Alla on esitetty joitain lisähuomioita tarkasteltaessa eri pilottihankkeiden kokemuksia.

Usea pilottihanke on kohdannut suunnitteluvaiheessa hankesuunnitelmissa ennakoimattoman haasteen. Asiakkaita oletettiin joko löytyvän tai saatavan toteutunutta helpommin. Useissa hankesuunnitelmissa ajateltiin ennemminkin niin, että orientaatiojakso on tapa vastata kasvavaan kysyntään. TE-palveluiden asiakkaille on kuitenkin kotoutumiskoulutuksia riittänyt ennakoitua paremmin ja pääsy koulutukseen on ollut melko nopeaa. TE-hallinnon asiakkaiden osalta pilottihankkeiden yhtenä haasteena on käytännössä ollut orientaatiojakson sujuva aikatauluttaminen ja toteutus suhteessa kotoutumiskoulutusten järjestämiseen pois lukien Töihin Suomeen –pilottihanke, joka toimii TE-palveluiden sisällä. Esimerkiksi Porvoon pilottihanke on ollut osallistujalukumäärien kanssa vaikeuksissa henkilöiden siirtyessä kesken orientaatiojakson kotoutumiskoulutukseen. Laajemmin tämä yhteensovittamisen ongelma herättää kysymyksen hankemuotoisen toiminnan yhteensovittamisen vaikeuksista suhteessa normaalina toimintana järjestettäviin palveluihin.

Kunnan vastuulla olevat asiakasryhmät ovat puolestaan olleet melko haastavia tavoittaa. Lisäksi alkuvaiheesta puhuminen on kuitenkin ainakin osin harhaanjohtavaa, koska käytännössä pilottihankkeiden koulutuksiin on osallistunut myös henkilöitä, jotka ovat voineet olla jo pidempään Suomessa. Esimerkiksi turvapaikanhakijat ovat saattaneet olla maassa jo parikin vuotta. Laadullisen aineiston nojalla pilottihankkeiden kokemukset kuitenkin

vahvistavat käsitystä siitä, että nimenomaan aidosti maahanmuuton alkuvaiheessa saatu – mieluiten omakielinen – lyhytkin koulutus on hyödyllinen ja vaikuttava toimenpide.

Länsirannikolla, Pohjanmaalla ja Pohjois-Pohjanmaalla on järjestetty alkuvaiheen koulutuksia eri kohderyhmille mukaan lukien työssäkäyvät. Pohjois-Pohjanmaan pilottihankkeessa erityisen kiinnostavaa on oppilaitosten kanssa tehty yhteistyö, jolloin kursseja on pyritty suuntaamaan sekä henkilöstölle että opiskelijoille. Hämeenlinnan Paavo Pilotti on raportoinnin perusteella toiminut hyvin ”kerhomaisena ja kodinomaisemana” toimintana. Paavo-pilottia on kokeiltu ja pilottiryhmälle on saatu jatkoa kesällä järjestettävästä toisesta pilottiryhmästä. On tehty työtä kestävän rahoitusrakenteen löytämiseksi piloteille. Hämeenlinnan kaupunki rahoittaa pilotteja osin kaupungin toimijoiden, kuten vertaisohjaajien omana työnä, osin ostopalveluina (tulkkaukset) ja osin ostamalla palvelua Hämeen Setlementiltä.

Toisaalta voi ajatella niinkin, että alkuvaiheen koulutuksia järjestävien pilottihankkeiden tehtävänä (Töihin Suomeen –pilottihanketta lukuun ottamatta) on ollut kokeilla erityisesti kunnan vastuulla olevien maahanmuuttajaryhmien tavoittamista ja kouluttamista – osin omakielisesti. Tehtävä ei tavoittamisen osalta ole osoittautunut helpoksi. Kokonaisuudessaan eri maahanmuuttajaryhmien volyymit jäänevät kuitenkin niin pieniksi, että niiden perusteella on vaikeaa arvioida kokonaisvaltaisesti sitä, miten yksittäistä ryhmää, esimerkiksi kansainvälisiä tutkinto-opiskelijoita tai työhön tulleita, parhaiten tavoitetaan ja palvellaan. Käytännössä ainoastaan TE-palveluja koskevassa Töihin Suomeen –pilottihankkeessa syntyy kattava aineisto (arviolta ehkä noin 500 henkilöä) sekä näkymä orientaatioon osallistuneiden jatkopoluista. Töihin Suomeen –pilottihankkeessa ollaan saavutettu lupaavia tuloksia erityisesti nopeasti työllistyvien osalta.

Vähäisemmät lukumäärät eivät kuitenkaan tarkoita ettei kokemuksista olisi hyötyä pohdittaessa palveluiden järjestämistä pilottihankkeiden jälkeen. Esimerkiksi Hämeenlinnassa keskusteluja on käyty ELY-keskuksen kanssa mahdollisuudesta, että jaksoa hankittaisiin osana kotoutumiskoulutusta hitaan polun ensimmäistä moduulia asiakkaille, joilla on mahdollisesti myös erilaisia sosiaali- ja terveyspalveluiden tarpeita. Omakielisen osion integroituminen kotoutumiskoulutuksen alkuun on myös Töihin Suomeen –pilotin näkökulmasta sinänsä

luontevaa ja ratkaisisi hankinnan resursoinnin ja toteutumisen, mutta jättää avoimeksi kysymyksen siitä, mitä tulisi tarjota niille, jotka eivät ole TE-hallinnon asiakkaita tai jotka eivät syystä tai toisesta kotoutumiskoulutuksen menestyksekkääseen suorittamiseen. Yleisemmin tämä herättää kysymyksen, että olisiko mahdollista toteuttaa vastaavaa alkuvaiheen jaksoa siten, että siihen osallistuvat olisivat siellä osa kunnan ja osa TE-hallinnon, jatkossa maakunnan, maksamina? Toteutukseen voisi koulutusorganisaatioiden ohella kytkeä järjestöjen osaamista. Toinen esiin nouseva havainto on se, että alkuvaiheen orientaatiojaksoja voi olla tarpeen ”tuotteistaa” erikokoisina kunnan vastuulla oleville asiakasryhmille riippuen osin myös kunnan resursseista tarjota tällaista palvelua. Tällaista pohdintaa on käynnissä ainakin Porvoon pilottihankkeessa.

Alkuvaiheen orientaatiojaksoihin ja muihin koulutuksiin liittyviä materiaaleja syntyy runsaasti. Esimerkiksi Hämeenlinnan hankkeessa tuotetut materiaalit ovat hankkeen kotisivulla rahoittajan ohjeistusten mukaisesti. Hankkeen juurruttamisen tueksi rakennetaan lisäksi avointa verkko-oppimisympäristöä, johon hankkeen tuotokset sijoittuvat.

Tässä käsiteltyjen orientaatiojaksojen ja muiden alkuvaiheen koulutusten ohella useat pilottihankkeet ovat järjestäneet monenlaisia lyhyitä infotilaisuuksia. Osin niiden yhteydessä on kamppailtu saman maahanmuuttajien tavoittamisen haasteen kanssa. Viestinnän osalta ei ole löytynyt kovin selkeitä ”voittavia” toimenpiteitä. Pysyviin rakenteisiin sisällytetyt avoimet temaattiset infot Jyväskylän tapaan ovat luoneet saavutettavuutta, pysyvyyttä ja ennustettavuutta. Toinen toimiva tapa on ollut hyödyntää niitä eri toimijoiden tapahtumia ja foorumeja eli erilaisia alustoja, jotka jo luontaisesti tavoittavat erilaisia kohderyhmiä, erillisten infojen sijaan.

10.2 Omakielisyys

Omakielisyys on ollut keskeisessä roolissa alkuvaiheen orientaatiojaksoilla. Selkosuomeen ja tulkkaukseen verrattuna omakielisyys tai monikielisyys on monin tavoin hyödyllistä. Varsinkin Pohjanmaan ja Länsirannikon hankkeissa vaikutteita on otettu Skoonen mallista. Tällöin tausta-ajatuksena on Skoonen tapa tuottaa omakielistä ohjausta sekä yhteiskunta- että terveysaiheista kotoutumisen alussa.

Omakielisten ohjaajien koulutus on niin ikään ollut usean pilottihankkeen agendalla, jotta voitaisiin varmistaa omakielisten ohjaajien saatavuus ja osioiden laadukas toteutus. Samalla on kuitenkin melko paljon epävarmuutta sen osalta, millaiset työmarkkinat koulutettuja ohjaajia jatkossa odottavat. Jyväskylän pilottihankkeessa on syksyn 2017 kuluessa aloittanut viisi uutta omakielistä ohjaajaa. Jyväskylän pilottihankkeessa keskeisellä sijalla on ollut alkukartoituksen toteuttaminen, ryhmämuotoisen neuvontapalvelun kehittäminen, neuvonta- ja ohjauspalvelujen kokonaiskoordinaatio ja toimivan mallin vakinaistaminen kunnan palveluihin. Tässä kokonaisuudessa omakielisyyden yksi hyöty on myös tulkkauskustannusten väheneminen.

Omakielisten orientaatiojaksojen osalta pilottihankkeisiin on syntynyt paljon osaamista. Osaaminen koskee sekä järjestämistä, jaksojen sisältöjä sekä jaksojen rakennetta että toteutusta erikielisinä versioina. Pilottihankkeissa on myös kiinnostavia yksityiskohtia kuten esimerkiksi Pohjois-Pohjanmaan pilottihankkeessa se, että Pudasjärvellä kotoutumiskoulutuksessa olevat osallistuvat etäyhteyden kautta Oulussa järjestettävään arabiankieliseen omakieliseen osioon.

10.3 Lainsäädännöllisiin ja hallinnollisiin muutoksiin valmistautuminen

Hämeenlinnan pilottihanke on oikeastaan jo tavoiteasetannaltaan rakennettu vastaukseksi lainsäädännöllisiin ja hallinnollisiin muutoksiin. Pilottihanke onkin toiminut pitkälti paikallisten kotoutumiseen liittyvien prosessien ja yhteistyörakenteiden kehittäjänä. Pilottihanke on osallistunut aktiivisesti Hämeenlinnan kaupungin kotouttamisohjelmatyöhön, maakuntahallinnon kotouttamispalvelujen suunnittelutyöryhmään sekä Koulutuskuntayhtymä Tavastian kotoutujia koskevien prosessien tarkentamiseen. Toimijana koulutuskuntayhtymä on melko uusi, mikä on tarkoittanut myös sitä, että pilottihanke on osaltaan toiminut myös eri koulutusorganisaatioiden yhteisen työskentelyn kehittäjänä. Pilottihankkeella on ollut vahva kotoutumisen kannalta keskeisten organisaatioiden tuki. Pilottihankkeella on toki ollut myös palveluihin liittyviä tehtäviä, mutta silti sen toiminta paikallisena muutoksien valmistelijana ja tekijänä on luultavasti laajemmin kiinnostavaa. Syntynyt osaaminen ei kuitenkaan ole helpos-

ti suoraan näkyvissä tuotoksissa tai raporteissa, vaan on ennemminkin avainhenkilöille syntyneitä näkemystä, jota on hyödynnetty erilaisissa tehdyissä palvelujärjestelmää koskevissa ratkaisuissa.

Hieman vastaavasti Pohjanmaan pilottihankkeella on ollut tehtävänä laatia maakunnallinen malli alkuvaiheen kotouttamiseen. Palveluiden kehittämisen ja järjestämisen ohella kyse on rakenteiden ja prosessien määrittelystä ja kehittämisestä yhteistyössä keskeisten toimijoiden kanssa. Tällainen pilottihankkeiden työ on tärkeää valmistauduttaessa lähivuosien lainsäädännöllisiin ja hallinnollisiin muutoksiin kotouttamistyössä. Pohjanmaalla ollaan pilottihankkeen avulla maakunnallista kotouttamistyön mallia rakentamassa Agerin ja Strangin käsitteellisen viitekehyksen avulla. Tässä viitekehysessä esillä ovat oleskelun status ja oikeudet, kieli ja osaaminen, turvallisuus ja jatkuvuus, sosiaaliset sillat, sosiaaliset siteet, sosiaaliset linkit, työ, asuminen, koulutus ja terveys. Myös Jyväskylän pilottihanke on ollut vahvasti mukana miettimässä kunnan kotouttamispalveluja ja niiden järjestämistä jatkossa. Jyväskylässä keskeistä on se, onnistutaanko toisaalta nyt kehitettyjä toimintoja ja toisaalta kotouttamistyön koordinaatiota vakiinnuttamaan. Mikäli tässä onnistutaan, on seuraavana pohdittavissa, miten Jyväskylän toiminnot voisivat palvella laajemmin maakuntaa. Porvoossa puolestaan pilottihanke on myös ollut rakentamassa eri toimijoiden välisiä yhteistyörakenteita.

10.4 Muut innovaatiot

10.4.1 International House Helsinki (IHH)

International House Helsinki on merkittävä uudistus kohti pitkään puhuttua yhdellä luukulla asiointia pääkaupunkiseudulla. Palvelupiste avattiin joulukuussa Uudenmaan maistraatin tiloissa Helsingin Albertinkadulla. Maistraatti kohtaa käytännössä kaikki hiljattain maahan tulleet, mikä on palvelulle hyvä lähtökohta. Palvelu on suunnattu kaikille hiljattain pääkaupunkiseudulle tulleeille maahanmuuttajille. IHH palvelee myös yrityksiä ja työnantajia ulkomaiseen työvoimaan ja sen rekrytointiin liittyvissä kysymyksissä. Palvelu on suunniteltu pysyväksi, mutta se käynnistyy pilotilla, jota koordinoi Helsingin kaupunki. Toiminta jatkuu Uudenmaan maistraatin tiloissa ainakin vuoden 2018 loppuun.

Pilottiin osallistuvat kaupungin maahanmuuttajaneuvonnan lisäksi Uudenmaan maistraatti, Verohallinnon ja Kelan In To Finland -palvelu, Uudenmaan TE-toimisto, Eläketurvakeskus ja Helsingin seudun kauppakamari. Hallituksen tuoreessa maahanmuuttopoliittisessa ohjelmassa työperusteisen maahanmuuton vahvistamiseksi todetaan, että kansainvälistä rekrytointia ja kansainvälisen työvoiman asettautumista helpotetaan luomalla ja vakiinnuttamalla sujuvat yhden luukun viranomaispalvelut. Ohjelmassa mainitaan lisäksi, että ”mallina toimii pääkaupunkiseudun International House -pilotti, jossa kotoutumista ja työllistymistä edistävät viranomaiset, työnantajat, ammattiverkostot ja palveluntarjoajat on koottu yhteen”.

On varsin todennäköistä, että IHH:n tarjoamat yhden luukun asiointiin hyödyt ovat ulosmitattavissa täysimittaisina sitten, kun mahdollisesti muutama vuoden päästä käytössä ovat uudenaikaiset ja käyttöön suunnitellut tilat. Uudistus on silti merkittävä jo johtuen siitä, että pääkaupunkiseudulla asuu iso osa maahanmuuttajista. Vaikka palvelua suoraan tässä muodossa ei välttämättä ole mahdollista tai tarkoituksenmukaista toteuttaa eri puolilla Suomea, on oletettavaa, että toimijoiden läheinen yhteistyö samoissa tiloissa johtaa palveluiden entistä parempaan yhteensovittamiseen, suurempaan asiakaslähtöisyyteen, digitaalisiin palveluihin ja erilaisten prosessien voimakkaampaan kehittämiseen ja mahdollisesti myös esiin nouseviin huomioihin liittyen lainsäädännön kehittämistarpeisiin ja kustannustehokkuuden kasvattamiseen. Näin ollen on jatkossa tärkeää, että IHH:n yhteydessä tehdyt havainnot ja kehittämistoimenpiteet leviävät myös valtakunnallisesti. Näin tapahtunee ainakin osin mukana olevien valtakunnallisesti toimivien organisaatioiden kautta, mutta jatkossa voi olla syytä selvittää ja arvioida tarkemmin tehtyjä muutoksia ja innovaatioita sekä niiden vaikutuksia maahanmuuttaja-asiakkaille ja toimintaan osallistuville organisaatioille. Kiinnostavaa on myös seurata, missä määrin IHH:n palveluja suunnataan erityisesti ns. ”osaajille” ja missä määrin sen palveluja pyritään suuntaamaan myös heikommassa asemassa oleviin maahanmuuttajiin. Oletettavasti palvelun kärki tulee joka tapauksessa perustellusti olemaan elinkeinoelämä- ja työelämäpainotteinen.

10.4.2 Länsirannikon helmi -peli

Kotoutumista edistävästä Länsirannikon Helmi-mobiilipelistä on valmistunut demoversio, jossa pelaaja tutustuu Poriin ja saa maahanmuuton alkuvaiheessa tarpeellista tietoa. Pelistä on laadittu rinnakkaispeli Raumalle. Jatkossa kehittämistyössä on tarkoitus varmistaa, että peliä voisi hyödyntää esimerkiksi omakielisten orientaatiojaksojen yhteydessä sekä itsenäisenä versiona. Vielä on aikaista arvioida, missä määrin pelistä voisi olla laajemmin hyötyä. Peli jäänee pilottihankkeen jälkeen ainakin Porin kaupungin työkaluksi. Ylipäänsä erilaisia kotoutumista tukevia applikaatioita on kehitetty viime vuosina useita. Näiden läpikäynti ja käytöstä saatavien hyötyjen analysointi voisi lisätä tietoisuutta eri applikaatioista kotoutumistyötä tekevien toimijoiden parissa.

10.4.3 Info-Lango -etäneuvontapalvelu

Info-Lango on Pohjois-Pohjanmaan pilottihankkeessa kehitetty monikielinen etäneuvontapalvelu, josta maahanmuuttaja saa neuvoa ja opastusta esimerkiksi asumiseen, työelämään, koulutukseen, vapaa-ajan viettoon sekä sosiaali- ja terveyspalveluihin liittyvissä kysymyksissä. Neuvontaa on tarjolla usealla eri kielellä. Palvelu on maksutonta ja avointa kaikille. Etäpalvelu toteutetaan videoneuvotteluna tai puhelimitse. Jo alkuvaiheessa hyvän opastuksen saanut maahanmuuttaja ymmärtää paremmin suomalaista yhteiskuntaa ja kotoutuu nopeammin. Lisäksi etäyhteyksin toteutettu palvelu on käytettävissä myös esim. haja-asutusalueilla.

Koko Suomen kattavaa Info-Lango -etäneuvontapalvelua on toistaiseksi käytetty kuitenkin odotettua vähemmän. Palvelu on arvioitu hyödylliseksi niille, jotka sitä ovat käyttäneet. Mainontaa ja markkinointia on tehty monikanavaisesti ja eri sidosryhmien avulla. Palvelun vakiinnuttaminen tulee pienillä käyttäjämäärillä perusteltuna olemaan haastavaa. Ennen vakiinnuttamista lienee mahdollista siten, että olemassa olevissa palveluissa nähdään palvelun potentiaali, kun se yhdistetään laajempaan palvelukokonaisuuteen ja palvelun viestimiseen asiakkaille. Info-Lango tulisi hankekauden jälkeen saada osaksi jotain laajempaa vakinaista palvelukokonaisuutta, jotta sen kehittäminen voitaisiin edelleen jatkaa.

10.4.4 Ruotsinkielinen alkukartoitusmateriaali ja –malli

Pohjanmaan pilottihankkeessa Yrkesakademin on jatkanut ruotsinkielellä tapahtuvan alkukartoitusmateriaalin työstämistä Testipiste.fi -materiaalia soveltavin osin hyödyntäen. Jatkossa on varmistettava, että työn tulokset otetaan valtakunnallisesti käyttöön.

10.4.5 Orientaatiojaksojen alku- ja lopputesti

Pienenä, mutta alkuvaiheen palveluiden seurannan ja arvioinnin kannalta tärkeänä, innovaationa voi pitää myös Hyvä alku –hankeosiossa kehitettyä alkuvaiheen orientaatiojaksojen käyttöön tarkoitettua alku- ja lopputestiä, joka on otettu hyvin käyttöön eri pilottihankkeissa. Arvioinnin näkökulmasta kysely toteutetaan samanmuotoisena jaksoa ennen ja sen jälkeen, mikä antaa melko luotettavan kuvan jakson vaikutuksista osallistujien tietoihin.

11. Johtopäätökset ja suositukset

11.1 Kansallinen kotouttamistyö ja parhaat käytännöt

13. Kotoutumislainsäädännön selkiytyessä vuoden 2018 aikana on tärkeää pystyä edistämään alkuvaiheen omakielisten orientaatiojaksojen toteutusmahdollisuuksia niin TE-palveluiden sisällä sekä odottaessa kotoutumiskoulutukseen että kokeilemalla omakielistä toteutusta kotoutumiskoulutuksen alussa. Tämän ohella olisi tärkeää pitää maakuntien ja kuntien huomio niissä ryhmissä, jotka eivät ole TE-palveluiden asiakkaita.

Näiden ryhmien alkuvaiheen omakielisen orientaatiojakson toteutus voisi tapahtua sekä yhteistyössä TE-palveluiden järjestämien jaksojen kanssa, kehittämällä ja hyödyntämällä mahdollisia tuotteistettuja valtakunnallisia ja digitalisoituja osioita sekä yhteistyössä järjestöjen ja vapaan sivistystyön toimijoiden kanssa. Tällainen tuotteistaminen voisi pitää sisällään erikokoisia orientaatiojaksoja, joita Hyvä alku –hankeosio voisi rakentaa pilottihankkeiden tuotosten avulla. Tässä yhteydessä tulisi myös huomioida omakielisten ohjaajien työllistymismahdollisuudet esimerkiksi vapaan sivistystyön toimijoihin, järjestöihin tai työskentely itsenäisinä toimijoina.

14. Erikielisiä ja selkosuomella tuotettuja alkuvaiheen orientaatiojaksojen ja muun alkuvaiheen koulutusten ja erilaisten infojen materiaaleja on tuotettu runsaasti. Näitä on esillä mm. eri pilottihankkeiden verkkosivuilla. On kuitenkin vaikeaa muodostaa kokonaiskuvaa kaikesta syntyneestä materiaalista ja sen mahdollisuudesta jatkokäyttöön. Yksi etenemistapa voisi olla se, että Hyvä alku –hankeosio kyselyn avulla kartoittaisi kaiken pilottihankkeissa syntyneen ja jatkokäytön kannalta tarkoituksenmukaisen materiaalin ja pyrkisi joko viemään sen yhteen paikkaan tai loisi hakuohjeen, jolla eri materiaalit voisi saada mahdollisimman laajaan käyttöön myös pilottihankkeiden ulkopuolelle.

15. Osa pilottihankkeista on ollut enemmänkin mukana kuntien ja maakuntien valmistautuessa lainsäädännöllisiin ja hallinnollisiin muutoksiin. Näin syntyneen osaamisen ja näkemyksien laajempi hyödyntäminen ei kuitenkaan tapahdu vain levittämällä syntyneitä tuotoksia kuten esimerkiksi tehtyjä linjauksia tai laadittuja prosessikuvauksia vaan edellyttäneen lisätoimenpiteitä. Esimerkiksi maakunnan ja kunnan välisen työnjaon toteutusta ja kotouttamistyön johtamisen ja koordinoinnin rakentamista mietitään kaikkialla. Pilottihankkeita voisi hyödyntää esimerkiksi siten, että pilottihankkeiden avainhenkilöiden haastattelujen kautta pyritäisiin laatimaan pienimuotoinen opas tai ohje maakunnan ja kunnan päättäjille kotouttamistyön järjestämiseksi ja sujuvan muutoksen aikaansaamiseksi. Tähän voisi kytkeä myös Hyvä Polku –osion aluekoordinaattorit.

11.2 Pilottihankkeiden loppukausi

16. Arvioinnin näkökulmasta pilottihankkeiden loppukaudella tulisi varmistaa, että ne palvelut ja toiminnot, joiden vakiinnuttaminen paikallisiin ja alueellisiin rakenteisiin on tarkoituksenmukaista, onnistutaan vakiinnuttamaan. Toisin sanoen hankkeilla on oltava tähän riittävästi aikaa lähi-kuukausina. Toinen keskeinen tehtävä on pystyä dokumentoimaan ja analysoimaan tehtyä kehittämistyötä. Tärkeää olisi kyetä nostamaan esiin myös oppeja jatkotyöhön sekä myös samojen asioiden kanssa muualla työskenteleville. Tässä yhteydessä on oleellista, että pilottihankkeet saavat palautetta myös keskeisiltä sidosryhmiltään ja niiltä, joiden palveluihin pilottien toiminnalla on ollut vaikutusta, esimerkiksi kotoutumiskoulutusten järjestäjiltä koskien orientoivien jaksojen vaikutusta opiskelijoiden kotoutumispolkuun. Pilottihankkeiden EURA-raportointi on ollut toistaiseksi erityylistä. Osa piloteista on kuvannut ja analysoinut toimintaansa hyvinkin yksityiskohtaisesti, kun puolestaan toiset pilotit ovat kuvanneet toimintaa lähinnä yleisellä tasolla.

11.3 Arvioinnin jatkoaskeleet ensimmäisen hakukierroksen pilottihankkeiden osalta

17. Erillinen mallintamista tehnyt työryhmä on pyrkinyt nostamaan esiin suuntaviivoja ja ohjeita alkuvaiheiden palvelujen järjestäjille (erityisesti maakunnille ja kunnille). Lisäksi mallintamistyön yhteydessä on pyritty kuvaamaan koko mahdollista kotoutumiskoulutusta edeltävä alkuvaiheen palvelumalli ja sen sisältämät palvelut. Omakielisestä alkuvaiheen orientaatijaksosta on laadittu erillinen tuotekortti.

Arvioinnin alkuperäinen tehtävänasettelu huomioiden Hyvä alku –hankeosion kanssa on nyt tämän raportin pohjalta tarkemmin määriteltävä, mitä halutaan arvioinnin kautta kuvata tarkemmin sellaisina – mahdollisesti lisämuotoiltuina - hyvinä käytäntöinä, jotka olisivat levitettävissä valtakunnallisesti. Tällaisten hyvien käytäntöjen sovellettavuus, kustannusvaikutukset ja muutostarpeet tulee sitten arvioida arvioijan toimesta vuoden 2018 aikana. Tässä yhteydessä on tarkoituksenmukaista huomioida kotoutumislainsäädännön ja muiden lainsäädännöllisten ja hallinnollisten hankkeiden eteneminen. Mistä hyvistä käytännöistä olisi erityistä hyötyä tulevat muutokset huomioiden? Tällaista keskustelua olisi järkevää käydä 17.1. pidettävän tulosten esittelytilaisuuden jälkeen esimerkiksi Kotona Suomessa –ohjausryhmässä.

LIITE 4: Kooste pilottihankkeista

Kotona Suomessa -koordinaatiohankkeen järjestämässä ensimmäisessä hankehaussa rahoituksen saaneet hankkeet

Ensimmäinen hankehaku toteutettiin vuonna 2015, ja hankkeet keskittyivät kotoutumisen alkuvaiheen palvelukokonaisuuden kehittäminen. Hankkeet toimivat vuosina 2016–2018. Hankkeiden havintoja, tuloksia sekä kehittämissuosituksia on tuloksia sekä kehittämissuosituksia on koottu raporttiin [”Maahanmuuttajien alkuvaiheen palvelujen malli”](#) (2018).

Hankkeen nimi ja sijainti

Hyvä alku Hämeessä
Hämeenlinna

Hankkeen toteuttaja(t)

Koulutuskuntayhtymä Tavastia,
Hämeenlinnan kaupunki, Hämeenlinnan
seudun settlementti ry., Suomen
akateemisten naisten liitto, Luetaan
yhdessä -verkosto

Keskeiset tavoitteet

Kuvataan kotoutumisen alkuvaiheen prosessit ja palveluketjut kotoutumisesta vastuussa oleville toimijoille ja vähennetään eri organisaatioiden mahdollisia päällekkäisiä toimintoja. Vahvistetaan toimijoiden monikulttuurisuusosaamista ja kehitetään uudentyyppisiä kotoutumiskoulutusmalleja. Toteutetaan yhteiskuntaorientaatiojakso. Hankkeen tuloksena syntyy kuntien, TE-hallinnon, koulutusorganisaatioiden, kolmannen sektorin ja maahanmuuttajien itsensä kehittämä alkuvaiheen kotoutumisen toimintamalli. Siinä palvelujärjestelmä katvealueet ja päällekkäisyydet on poistettu, kotoutumisprosessin vastuut ja työnjaot ovat selkeät ja viestintä organisaatioiden välillä toimii tehokkaasti.

Toimenpiteet ja tulokset

Hankkeen ansiosta alueen kotoutumistyö tehostui ja sen laatu parani, kun katvealueiden ja päällekkäisyyksien tunnistamisen ansiosta palveluketjut toimivat koordinoitummin. Laadittiin oppaita ohjaaville tahoille ja opiskelijoille sekä [www.osaan-suomea.fi](#)- sivusto. Hankkeessa syntyi pilottien ja kokeilujen avulla tuotekorteiksi kiteytettyjä tapoja opettaa suomea ja monikulttuurisuustaitoja työelämässä. Hankkeessa kehitettiin Paavo-pilottitoimintaa, jossa tuetaan erityisesti niitä alkuvaiheen kotoutujia, jotka eivät osallistu kotoutumiskoulutukseen tai jotka odottavat sen alkua. Järjestettiin myös omakielisiä yhteiskuntainfoja.

Hankkeen nimi ja sijainti

Hyvä alkku Länsirannikolla
Pori

Hankkeen toteuttaja(t)

Länsirannikon koulutus Oy, Porin kaupunki,
Satakunnan koulutuskuntayhtymä

Keskeiset tavoitteet

Kehitetään ja toteutetaan Länsirannikolle kotouttamisen alkuvaiheen palvelukokonaisuus, joka on kaikkien maahanmuuttajien käytössä, ml. maahanmuuttajien neuvontapiste, Tervetuloa Länsirannikolle -koulutuspaketti, Länsirannikon helmi -mobiilipeli, maahanmuuttajien vertaisryhmätoiminta ja vertaisryhmänohjaajien kouluttaminen.

Toimenpiteet ja tulokset

Hankkeessa perustettiin Porin kaupungin ohjaus- ja neuvontapiste MAINE, jossa asiakkaana oli hankeaikana 338 henkilöä. Rakennettiin Länsirannikon Helmi -mobiilipeli, joka tukee kotoutumista ja suomen kielen oppimista. Mobiilipelin viranomaisosuus käännettiin arabiaksi, englanniksi, espanjaksi, kiinaksi, kurdiksi, persiaksi, puolaksi, romaniaksi, thaiksi ja venäjäksi. Koulutettiin omakielisiä ohjaajia, jotta he voisivat toimia ohjaajina ja suomalaisen työntekijän työparina esim. oppilaitoksissa, virastoissa ja työpaikkojen perehdytyksessä. Ohjaajakoulutuksesta saatiin kokemusta ja siitä on olemassa runko ja valmius järjestää alueella koulutusta jatkossakin. Omakielisiä ohjaajia valmistui 6. Hankkeen aikana järjestettiin eri toteutustavoilla omakielisiä yhteiskuntaorientaatiokoulutuksia. Järjestettiin myös erilaisia kielikahviloita sekä ammatillisille koulutusta ja seminaaripäiviä.

Hankkeen nimi ja sijainti

Hyvä alkku Pohjanmaalla
Pohjanmaa

Hankkeen toteuttaja(t)

Pohjanmaan liitto, Vaasan kaupunki,
Österbottens förbund för utbildning och kultur samkommun/Yrkesakademin i Österbotten, Intergrationsenheten i Jakostadsnejden, Kust-Österbottens samkommun för social-och primärhelsovård

Keskeiset tavoitteet

Kehitetään Pohjanmaan toimijoiden kaksikielinen maahanmuuttajien alkuvaiheen neuvonnan ja ohjauksen toimintamalli ja palvelukokonaisuus (ml. alkukartoitus ja yhteiskunta- ja kielikoulutuksen moduuli), joka on kaikkien saatavilla. Suunnitellaan omakielisten hyvinvointi- ja yhteiskuntaneuvojien koulutuskokonaisuus ja toimintamalli neuvojien hyödyntämiselle. Luodaan yhteistyömalli, joka auttaa kuntia saamaan ajoissa tiedon yrityksiin rekrytoitavista maahanmuuttajista, jotta kunnat pystyvät järjestämään heidän tarvitsemansa palvelut heti maahantulon jälkeen.

Toimenpiteet ja tulokset

Hankkeessa perustettiin seudullinen matalan kynnyksen periaatteella toimiva neuvontapiste "Kotouttamisportti", joka palvelee eri syistä seudulle muuttavia maahanmuuttajia. Hankkeessa kehitettiin yhteiskuntatietoutta ja kielenopetusta antava 10 viikon pituinen koulutus kotoutumiskoulutukseen pääsyä odottaville ja työelämän ulkopuolella oleville maahanmuuttajille. Yhteiskuntatietous toteutettiin tulkin välityksellä ja moduuli sisälsi myös kieliopintoja. Hankkeessa kehitettiin ja pilotoitiin omakielinen yhteiskunta- ja hyvinvointineuvojakoulutus, jonka käytyään maahanmuuttajataustaiset henkilöt pystyvät toiminaan yhteiskuntaorientaation kouluttajina. Hankkeessa kehitettiin ruotsin kielen testipatteristo, joka sisältää kielen eri osa-alueiden mittaamiseen tarkoitettuja testejä sekä oppimisvalmiuksien ja mahdollisten oppimisongelmien tunnistamiseen tarkoitettuja testejä.

Hankkeen nimi ja sijainti

Hyvä alkua Pohjois-Pohjanmaalla
Oulu, Pudasjärvi

Hankkeen toteuttaja(t)

Oulun kaupunki, Pudasjärven kaupunki

Keskeiset tavoitteet

Kehitetään alkuvaiheen ohjaus- ja neuvontapalveluiden pilottimalli. Luodaan sähköisten alkuvaiheen ohjaus- ja neuvontapalvelujen verkosto, jossa palveluja tuotetaan yli kuntarajojen yhteistyössä eri toimijoiden kesken; palveluntuottajina toimivat kotoutuneet maahanmuuttajat sekä maahanmuuttotyötä tekevät järjestöt. Tarjotaan räätälöityjä kotouttamispalveluja myös niille ryhmille, joita palvelut eivät ole aikaisemmin tavoittaneet. Kehitetään puhelin- ja videovälitteinen ohjaus- ja neuvontapalvelu Info Lango. Luodaan maakunnallinen ja monialainen toimijaverkosto alueen ammattilaisista.

Toimenpiteet ja tulokset

Kehitettiin Tervetuloa Ouluun -kurssikokonaisuus, joka sisälsi yhteiskuntaopetusta eri kielillä, suomen kielen alkeita, ryhmä- ja yksilöohjausta sekä vierailuja ja vierailijoita. Järjestettiin 28 kurssia, joissa yhteiskuntatietous oli joko arabiaksi, englanniksi, tigrinjäksi tai somaliksi. Kurssin kävi 311 henkilöä. Orientaatiokursseja toteutettiin myös kansainvälisille opiskelijoille ja työntekijöille sekä kokeiltiin eri tapoja järjestää kurssia kotivanhemmille.

Pudasjärvellä hankkeessa kehitettiin valtakunnallinen, monikielinen etäneuvontapalvelu Info Lango. Palvelun avulla tuettiin maahanmuuttajien arkea ja suomalaisen yhteiskunnan ymmärtämistä ja nopeutettiin kotoutumista. Neuvontaa annettiin koko Suomen alueella 15 kielellä. Palvelussa hyödynnettiin maahanmuuttajien kokemusosaamista ja se palveli hyvin myös luku- ja kirjoitustaidottomia ja heitä jotka jäävät usein kotouttamispalveluiden ulkopuolelle. Kokemukset etäneuvonnasta olivat erittäin hyviä.

Hankkeen nimi ja sijainti

Kotona Jyväskylässä
Jyväskylä

Hankkeen toteuttaja(t)

Jyväskylän kaupunki, Jyväskylän ammattikorkeakoulu

Keskeiset tavoitteet

Kunnan vastuulla olevan kotoutumislain mukaisen alkukartoituksen toteuttaminen, neuvontapalvelujen kehittäminen, maahanmuuttajien ammatilliseen ja muuhun jatkokoulutukseen osallistumisen edistäminen kotoutumiskoulutuksen jälkeen ja siten työllisyyden parantaminen (Poluttamo-toiminta), maahanmuuttajien alkuvaiheen suomen kielen oppimisen vahvistaminen, ryhmäinfot, työllistymisen edistäminen henkilökohtaisen palveluohjauksen kautta ja uuden monialaisen asiantuntijaverkoston luominen. Maahanmuuttajayrittäjien verkostoiminen ja yrittäjävalmiuksien parantaminen.

Toimenpiteet ja tulokset

Luotiin maahanmuuttajien kotoutumisen alkuvaiheen palvelumalli Jyväskylään. Mallin kautta kunnan maahanmuuttajien on mahdollista saada lakisääteiset kotoutumisen alkuvaiheen palvelut, omaehtoisen opiskelun mahdollisuuksia, koulutusohjausta sekä tukea yrittäjyyteen ja työllistymiseen liittyvissä asioissa samasta pisteestä omalla äidinkiellällä, mikä nopeuttaa ja selkiyttää maahanmuuttajien kotoutumisen prosessia. Kehitettiin omakielistä alkuhaastattelu- ja -kartoitusmallia. Kehitettiin koulutusmalli, jossa yhdistettiin suomen kielen opetus ja omakielinen yhteiskuntaorientaatio. Kehitettiin omakielinen kotoutumis- ja uravalmennusmalli sekä maahanmuuttajien ammatilliseen koulutukseen ja muuhun jatkokoulutukseen ohjaukseen Poluttamo-toimintamalli yhteistyössä alueen oppilaitosten kanssa.

Hankkeen nimi ja sijainti

Paras alku Porvoossa
Porvoo

Hankkeen toteuttaja(t)

Porvoon kaupunki, Grand luckan rf., Borgå
Folkakademi, Multicultural Association
Porvoo

Keskeiset tavoitteet

Luodaan yksinkertainen ja toimiva ”hyvä alku”-malli Porvoon seudulla asuville maahanmuuttajille. Alkukartoitusten tekeminen, Hyvä alku -kurssin järjestäminen, neuvonnan tehostaminen ja mentorointi. Hyvä alku -kurssin käytyään maahanmuuttaja tietää alueen palveluntarjoajat ja toimijat ja ensialkeet paikkakunnan kielissä. Lyhyestä maassaolosta huolimatta maahanmuuttaja on jo osallisena Porvoon lähiyhteiskuntaa ja tuntee suomalaisen yhteiskunnan tavat. Lisäksi kootaan alueen maahanmuuttopalvelut yhdeksi kokonaisuudeksi.

Toimenpiteet ja tulokset

Järjestettiin 6 kpl yhden kuukauden mittaisia Paras alku Porvoossa -kursseja, joihin osallistui 106 henkilöä. Yhteiskunnallisten aineiden opetuksessa tulkki oli koko ajan läsnä, mikä mahdollisti keskustelun. Lastenhoito oli järjestetty. Suurin osa kurssilaisista oli luku- ja kirjoitustaidottomia ja heidät ohjattiinkin eteenpäin luku- ja kirjoitustaidon kursseille. Yhteistyö Porvoon seudun eri maahanmuuttajatoimijoiden kanssa kehittyi, ja seudullinen monikulttuurinen yhteistyöfoorumi kokoontui säännöllisesti. Syntyi myös aiempaa tiiviimpää yhteistyötä suomen- ja ruotsinkielisten toimijoiden välillä.

Hankkeen nimi ja sijainti

Töihin Suomeen
Helsinki

Hankkeen toteuttaja(t)

Uudenmaan ELY-keskus

Keskeiset tavoitteet

Hanke kehittää ja hankkii monikielisen alkuvaiheen alkukartoitus-, ohjaus- ja koulutuskokonaisuuden, jossa uusille kotoutujille tarjotaan tietoa yhteiskunnasta ja työmarkkinoista omakielisellä yhteiskunta-orientaatiojaksolla.

Toimenpiteet ja tulokset

Hankkeessa pilotoitiin 5 viikon mittainen omakielinen orientaatiojakso, joita toteutettiin arabian, venäjän, darin/farsin sekä englannin kielellä. Orientaatiojaksoja toteutettiin yhteensä 40 kpl. Orientaatiojakson suoritti 762 Uudenmaan TE-toimiston uutta kotoutuja-asiakasta. Koulutuksen sisältö koostui työelämä- ja yhteiskuntatietoudesta, suomen kielen alkeista, henkilökohtaisesta ohjauksesta sekä oma-aloitteiseen kotoutumiseen rohkaisemisesta. Englanninkielisten orientaatiojaksojen sisällön pääpaino oli suomalaisen työelämän ja työmarkkinoiden esittelyssä sekä työllistymisen edistämisessä. Englanninkielisten orientaatiojaksojen opiskelijat työllistyivät verrokkiryhmää paremmin. Työllistymisen laatu vastasi pääosin opiskelijan omaa koulutustasoa ja osaamista. Muiden ryhmien osalta tulokset osoittavat, että opiskelijoiden tietämys Suomesta ja suomalaisesta yhteiskunnasta kasvoi merkittävästi. Asiakkaat kokivat omakielisyyden erittäin tärkeäksi. Lisäksi toteutettiin asiakasraateja kotoutumiskoulutuksen ja orientaatiojaksojen asiakkaille. Laadittiin myös opas asiakasraatien tekemisestä.

Hankkeen nimi ja sijainti

Töissä Suomessa
Helsinki, Vantaa, Espoo

Hankkeen toteuttaja(t)

Helsingin kaupunki, Espoon kaupunki,
Vantaan kaupunki, Moniheli ry., SAK,
Helsingin seudun kauppakamari

Keskeiset tavoitteet

Tavoitteena on kehittää pääkaupunkiseudun kansainvälisten asukkaiden työllisyyttä ja kotoutumista edistäviä palveluita ja niiden koordinoitua. Hankkeen päätavoitteena on luoda pääkaupunkiseudulle uudenlainen julkisen, yksityisen ja kolmannen sektorin yhteistyöhön perustuva palvelumalli ja -alusta, International House Helsinki. Lisäksi tavoitteena on edistää maahanmuuttajien työllistymistä osaamista vastaaviin tehtäviin sekä kasvattaa maahanmuuttajien tietämystä työelämänpelisäännöistä, lisätä yritysten ja työyhteisöjen kansainvälistymisvalmiuksia sekä vahvistaa maahanmuuttajajärjestöjen roolia omien jäsentensä työllistymisen edistämiseksi. Lisäksi tavoitteena on kehittää maahanmuuttajien työsuhdeneuvontaa. Tavoitteena on tehostaa maahanmuuttajien osaamisen hyödyntämistä ja ehkäistä etnisen taustan mukaan jakautuneiden työmarkkinoiden syntymistä.

Toimenpiteet ja tulokset

Hankkeessa konseptoitu ja pilotoitu International House Helsinki (IHH) tarjoaa valtaosan maahanmuuttajien tarvitsemista alkuvaiheen neuvonta- ja viranomaispalveluista saman katon alta. IHH palvelee myös yrityksiä ja työnantajia ulkomaiseen työvoimaan ja sen rekrytointiin liittyvissä kysymyksissä. Palvelupilottiin osallistuivat Helsingin kaupungin lisäksi Uudenmaan maistraatti, Verohallinto, Kela, Uudenmaan TE-toimisto, Eläketurvakeskus, Helsingin seudun kauppakamari sekä SAK. IHH:ssa rekisteröitiin vuonna 2018 keskimäärin 2200–3300 henkilöasiakasta kuukaudessa, joista noin puolet on ulkomaalaisia työntekijöitä. Yritysten ja työnantajien kansainvälistymisvalmiudet sekä tietämys ulkomaiseen työvoimaan liittyvistä kysymyksistä parantuivat mm. yrityksille ja työnantajille suunnatun neuvontapalvelun sekä infomateriaalien ja -tilaisuuksien myötä. Hankkeessa kehitetty työnantajan neuvontapalvelu palvelee työnantajia ja yrityksiä kansainväliseen työvoimaan ja sen rekrytointiin liittyvissä kysymyksissä. Maahanmuuttajien edellytyksiä työllistyä avoimille työmarkkinoille parannettiin muun muassa mentorointiohjelmilla, rekrytointi- ja matching-tilaisuuksilla, työnantajien ja osaajien kohtaamista edesauttavilla LinkedIn-pohjaisilla osaajapooleilla, yritysvierailuilla ja työpajoilla, CV-klinikkatoiminnalla, yksilöneuvonnalla, ammattialakohtaisilla sparraus- ja valmennusryhmillä sekä työllistymisestä ja yrittäjyydestä kertovilla infotilaisuuksilla. Toimenpiteet tavoittivat kaikkiaan lähes 7000 kansainvälistä osaajaa. Hankkeessa perustettu SAK:n maahanmuuttajien työsuhdeneuvonta palvelee ulkomaisia työntekijöitä työsuhteisiin ja -sopimuksiin liittyvissä juridisissa kysymyksissä. Hankkeen aikana työsuhdeneuvontaan tuli yhteensä 922 yhteydenottoa.

Kotona Suomessa -koordinaatiohankkeen järjestämässä toisessa hankehaussa rahoituksen saaneet hankkeet

Toinen hankehaku toteutettiin vuonna 2016, ja hankkeet keskittyivät kotoutumiskoulutuksen jälkeisen nivelvaiheen kehittämiseen. Hankkeet toimivat vuosina 2016–2019. Hankkeiden havintoja, tuloksia sekä kehittämissuosituksia on koottu raporttiin [”Suosituksia kotoutumiskoulutuksen jälkeisen nivelvaiheen palveluiden järjestämiseen”](#) (2019).

Hankkeen nimi ja sijainti

Briefcase – Oma polku ammattiin
Kouvola

Hankkeen toteuttaja(t)

Kouvolan Ammatillinen Aikuiskoulutussäätiö, Kaakkois-Suomen Ammattikorkeakoulu Oy, Kouvolan seudun ammattiopisto, Kotkan-Haminan seudun koulutuskuntayhtymä / Etelä-Kymenlaakson ammattiopisto, Etelä-Karjalan koulutuskuntayhtymä, Saimaan ammattiopisto Sampo

Keskeiset tavoitteet

Hanke kehittää nivelvaiheen kielenoppimisen valmennusohjelman, joka rakentuu ohjatulle itseopiskelulle ja hyödyntää digitalisaatiota sekä toiminnallisuutta. Valmennusohjelma, ”kielisalkku”, räätälöidään kotoutumiskoulutuksen päätyttyä kunkin maahanmuuttajan osaamistason ja ammatillisten tavoitteiden mukaisesti. Lisäksi tavoitteena on luoda toimintamalli, jossa kolmas sektori ja työelämä ovat mukana ohjaamassa kielen oppimista. Hankkeen toisena tavoitteena on kehittää sujuvan tiedonsiirron malli, Osaamisportfolio, jota maahanmuuttaja itse kokoaa ja jota hän voi hyödyntää koulutukseen ja työhön hakiessaan sekä yritystä perustaessaan.

Toimenpiteet ja tulokset

Laadittiin viidelle ammattialalle ammatillisen kielitaidon kehittämiseen tarkoitettu Kielisalkku-valmennuspaketti, jonka avulla maahanmuuttaja voi ylläpitää ja parantaa nivelvaiheessa työllistymisorientaatiotaan ja suomen kielen taitoaan. Kielisalkku-valmennuspaketti sisältää myös kielitietoisien ohjauksen valmennuksen maahanmuuttajien kanssa työskenteleville, kuten työelämän edustajille, TE-palveluiden henkilöstölle ja 3. sektorin toimijoille. Luotiin myös osaamisportfolio-toimintamalli, jolla todennetaan maahanmuuttajien formaalia ja informaalia osaamista. Sähköinen osaamisportfolio auttaa työelämän edustajia rekrytointitilanteissa arvioimaan työnhakijan osaamista. Hankkeeseen osallistui yli sata henkilöä.

Hankkeen nimi ja sijainti

HOPE - Maahanmuuttajien ammatillisen työ- ja koulutuspolun edistäminen
Helsinki

Hankkeen toteuttaja(t)

Työtehosteura ry, Monik ry

Keskeiset tavoitteet

Hankkeen taustalla on tarve vahvistaa maahanmuuttajataustaisten henkilöiden kotoutumiskoulutuksen jälkeistä aktiivisuutta, työelämään siirtymistä ja oikean ammatin tai uran löytämistä. Hankkeen toimenpiteet: Sitoutuneen työssäoppimis-/työpaikakayhteistyöverkoston kokoaminen ja hyödyntäminen. Tiedon ja hyvien kokemusten levittäminen myös sellaisiin yrityksiin, joissa ei vielä ole ollut maahanmuuttajataustaisia työntekijöitä sekä henkilökohtainen polutusmalli, jossa vaihtoehtoina ovat osallistuminen koulutuskaruselliin ja työssäoppiminen yhteistyöverkoston yrityksessä, sekä ohjaus suoraan tietylle opiskelualalle tai yrittäjäsparraukseen.

Toimenpiteet ja tulokset

Hankkeen kautta koulutuskaruselliin osallistui n. 40 henkilöä, suurimmaksi osaksi rakennus-, puutarha- ja logistiikka-aloilla. Lähes kaikki asiakkaat löysivät sopivan alan. Koulutuskaruselliin pohjaten toteutettiin pilottikoulutus yhteistyössä MAO-rahoitetun koulutuksen kanssa. Tässä luotiin pedagogiseksi malliksi onnistumisen pedagogiikka, jossa onnistumisen elämysten kautta autetaan suomen oppimisessa ja oman alan löytämisessä. Hankkeen avulla ohjattiin työhön suuri määrä henkilöitä suoraan Monik ry:n ohjauskeskusteluista. Havaittiin, että yhteistyö henkilöstövuokrausfirmojen kanssa on toimivaa. Hankkeessa kehitettiin ja pilotoitiin maahanmuuttajanaisille räätälöity yrittäjäyryskurssi, jonka toteutti Vantaan Nicehearts.

Hankkeen nimi ja sijainti

Kototakuu
Salo

Hankkeen toteuttaja(t)

Salon seudun koulutuskuntayhtymä, Salon kaupunki

Keskeiset tavoitteet

Hankkeen tavoitteena on kehittää toimintamalli, jossa jokaisella kotoutumiskoulutuksen päättäneellä maahanmuuttajalla on jatkopolku kotoutumiskoulutuksen päättyessä. Hankkeessa toteutetaan seuraavat toimenpidekokonaisuudet:

1. Toimintamallin ja vaihtoehtojen jatkopolkujen suunnittelu ja kuvaaminen
2. Tuki- ja ohjauspalvelujen kehittäminen jatkopoluille
3. Polkuverkoston rakentaminen yhdessä ns. kummityöpaikkojen kanssa
4. Alueellisen toimijayhteistyön vahvistaminen

Toimenpiteet ja tulokset

Työnhakijoiden palvelupiste Voimalan palveluita kehitettiin kotoutumiskoulutuksen päättäneiden sekä muiden maahanmuuttajien tarpeita ja työllistymistä paremmin palveleviksi. Annettiin neuvontaa koulutuksiin, uraohjaukseen, yrityksen perustamiseen ja sähköiseen asiointiin liittyen. Hanke osallistui työnhakijoita ja heitä ohjaavia tahoja palvelevan palvelukartan laatimiseen (www.tyonhakijansalo.fi). Hanke antoi kuudelle kummityöpaikalle työkaluja maahanmuuttajataustaisten henkilöiden työllistämiseen ja maahanmuuttajan kotoutumiseen (mm. laadittiin työpaikka-/työtehtäväkohtaista perehdytysmateriaalia). Hanke oli mukana kehittämässä tuettua vapaaehtoistoimintaa, jossa maahanmuuttajataustaiset vapaaehtoiset ovat kantasuomalaisten taustatukivapaaehtoisten avustuksella tehneet vapaaehtoistyötä. Hanke laati yhdessä Yritys-Salon kanssa selkokielisen perehdytysmateriaalin yrittäjäksi aikovalle.

Hankkeen nimi ja sijainti

Monet polut työelämään
Hämeenlinna

Hankkeen toteuttaja(t)

Kiipulasäätiö, Ammattiopisto Tavastia,
Lounais-Hämeen ammatillisen koulutuksen
ky

Keskeiset tavoitteet

Kehitetään palvelumalli, joka antaa lisätukea kotoutumiskoulutuksen jälkeen vailla työtä tai opiskelupaikkaa olevien maahanmuuttajien työllistymisprosessiin, yrittäjäksi ryhtymiseen tai jatkokoulutukseen hakeutumiseen. Hankkeen toimenpiteitä ovat maahanmuuttajien aiemman osaamisen tunnistamisen ja tunnustamisen toiminnallisten työvälineiden ja käytäntöjen kehittäminen sekä oppimisen ongelmien tunnistaminen. Hankkeessa kehitetään myös eri toimijoiden välistä tiedon- ja työnjakoa ja yhteistyötä. Hankkeessa myös edistetään maahanmuuttajien yrittäjyyskoulutusta ja tuetaan tähän materiaalia.

Toimenpiteet ja tulokset

Hankkeen tuloksena maahanmuuttajien jatkokoulutuksen polku selkiytyi, ammatillisen osaaminen ja koulutustarve saatiin näkyväksi ja osalle asiakkaista syntyi kiinnostus yrittäjyyteen. Valtaosa asiakkaista ohjautui koulutukseen, pieni osa työllistyi, ryhtyi yrittäjäksi tai alkoi miettiä yrittäjyyttä vaihtoehtona. Työttöminä oli hankkeen lopussa vain muutama asiakas. Laadittiin ”Yrittäjäksi Suomessa – selkokielen opas maahanmuuttajalle”. Laadittiin psykologin arviointimalli kotoutumiskoulutuksen käyneiden maahanmuuttajien työ- ja opiskeluvaikeuksien arvioimiseen. Kehitettiin ja toteutettiin maahanmuuttajien aiemmin hankitun ammatillisen osaamisen arviointitestejä ja arviointimallia. Kehitettiin myös kotouttamisen yhteistyötä Forssassa.

Hankkeen nimi ja sijainti

NIPA – Nivelvaiheen palvelumalli
kotoutumisen tueksi
Lahti

Hankkeen toteuttaja(t)

Lahden ammattikorkeakoulu Oy

Keskeiset tavoitteet

Hanke toteutetaan nelivaiheisena prosessina. Ensimmäisessä vaiheessa selvitetään ja kuvataan alueelliset kotoutumiskoulutuksen jälkeisen nivelvaiheen palvelut. Toisessa vaiheessa paikannetaan palveluverkoston aukot ja epäjatkokohdat. Kolmannessa kehitetään toimintoja, joilla nämä voidaan täyttää. Neljännessä vaiheessa kokeilut mallinnetaan kokemusten ja kerätyn palaute- ja muun arviointiaineiston perusteella. Hankkeen tuloksena syntyvä malli sisältää kolme osiota: työelämään poluttamisen malli, vertaisuuteen perustuva Luotspalvelumalli sekä mukautettuja työllistymistä tukevia malleja.

Toimenpiteet ja tulokset

Hankkeessa luotiin Luotsp-vertaismentorimalli, jolla tuetaan kotoutumiskoulutuksen jälkeen työttömänä tai ilman koulutusta paikkaa olevia maahanmuuttajia, joilla on heikko suomen kielen taito ja jotka tarvitsevat paljon yksilöllistä tukea. Mallissa luotsina toimii suomenkielinen ammattikorkeakoulun sosiaalialan opiskelija. Mallin pohjalta tehtiin työkirja, jonka tarkoituksena on auttaa toiminnan käynnistämisessä ja kokeilussa. Hankkeessa luotiin myös MunLahti-palvelukartta, jonka avulla maahanmuuttajien on helpompi hahmottaa, mitä alueellisia palveluita on tarjolla kotoutumisen ja työllistymisen tueksi. Palvelukartta tukee myös asiantuntijoiden työtä maahanmuuttajien ohjaamisessa.

Hankkeen nimi ja sijainti

TOITA Maahanmuuttajien osaaminen
työpaikoille
Tampere

Hankkeen toteuttaja(t)

TAMK Oy

Keskeiset tavoitteet

Hankkeessa luodaan kotoutumiskoulutuksen jälkeisen koulutuksen palvelumalli. Hankkeessa toteutetaan kaksi 6 kuukauden kestoista koulutusta, jotka sisältävät koulutus- ja työharjoittelujakson. Koulutus edistää työttömien maahanmuuttajien siirtymistä työmarkkinoille kulttuuri- ja vientikoulutuksen, kansainvälistymistä hakevassa yrityksessä tapahtuvan työharjoittelun sekä yksilöllisen uraohjauksen ja osaamisportfolion avulla. Maahanmuuttajien kontaktit työelämään vahvistuvat, maahanmuuttajien ja kantasuomalaisten yhteinen tekeminen rikastuttaa ja tekee tutuksi kulttuurisidonnaisia toimintatapoja työyhteisöissä.

Toimenpiteet ja tulokset

Toteutettiin kaksi kansainvälisen liiketoiminnan koulutusta, joihin osallistui yhteensä 46 opiskelijaa. Heistä 6 työllistyi koulutuksen aikana ja 7 koulutuksen jälkeen. Lisäksi yksi henkilö perusti yrityksen. Mallia kehitettiin siitä näkökulmasta, että kasvuyritysten mahdollisuudet päästä kansainvälisille markkinoille edellyttävät mm. kohdemaan kieli- ja kulttuuriosaamista, asiakasosaamista ja viestintätaitoja sekä liiketoimintaosaamista. Koulutusmallissa yhdistettiin maahanmuuttajien kieli- ja kulttuuriosaamista yritysten tarpeisiin, ja tarjottiin maahanmuuttajille toimialaspesifiä substanssi-osaamista, liiketoimintaprosessiosaamista sekä verkostoja ja kontakteja sopiviin yrityksiin. Toteutetun kokeilun tuloksia voidaan hyödyntää valtakunnallisesti koulutus- ja työllisyyspalveluissa.

Hankkeen nimi ja sijainti

Vertaista vailla
Turku

Hankkeen toteuttaja(t)

Turun ammattikorkeakoulu Oy, Varsinais-Suomen Yrittäjät ry, Turun yliopisto/Braheakeskus

Keskeiset tavoitteet

Hankkeella on kolme päätavoitetta: maahanmuuttajien työelämä- ja yrittäjyysvalmiuksien lisääminen, palveluverkoston selkeyttäminen ja palveluohjauksellisen rakentaminen sekä monikulttuurisuusasiantuntemuksen lisääntyminen. Hankkeessa järjestetään neljä kertaa kuukauden intensiivijakso 16 hengen ryhmälle. Jaksoon sisältyy ohjausta itsenäiseen kielenopiskeluun sekä työelämä- ja yrittäjyysvalmennusta, jota täydennetään vertaistuellalla ja yritysvierailuilla. Osallistujille etsitään yritysmaailmasta mentorit. Yrittäjäksi tähtääville tarjotaan henkilökohtaista neuvontaa ja yritystoimintaan liittyviä tapahtumia. Ensisijaisesti tutkinto-opintoihin tai työllistymiseen suuntaaville järjestetään jatko-ohjausta viikoittaisissa tapaamisissa. Lisäksi järjestetään avoimia työpajoja, verkostoitumistilaisuuksia ja lyhytkestoista yksilöohjausta.

Toimenpiteet ja tulokset

Hankkeessa järjestettiin 3 kpl työelämä- ja yrittäjyysvalmiuksia lisääviä intensiivijaksoja, joilla on ollut yhteensä 40 opiskelijaa. Opiskelijoista 22 työllistyi, 13 ryhtyi suorittamaan täydennys- tai ammattiopintoja. 5 opiskelijaa perusti yrityksen ja muutama suunnitteli oman yritystoiminnan aloittamista. Intensiivijaksoilla vahvistettiin työelämä- ja yrittäjyysvalmiuksia sekä ohjattiin opiskelijoita itsenäiseen suomen kielen opiskeluun. Osallistujille etsittiin työelämästä oman alan mentorit. Hankkeessa mallinnettiin polku omien yrittäjyysvalmiuksien ja osaamisen tunnistamisesta liikeidean muotoiluun ja liiketoimintasuunnitelman laatimiseen. Yritysneuvojen osaamista kehitettiin monikulttuurinen asiakastyö -koulutuksella. Työelämäyhteistyön sujuvoittamiseksi synnytetään Töissä täällä -verkosto, joka tarjoaa yrittäjille henkilökohtaista apua työntekijän löytämiseksi ja palkkaamiseksi. Hankkeessa koulutettiin 11 vertaisohjaajaa.

Hankkeen nimi ja sijainti

Väylä työhön
Pääkaupunkiseutu

Hankkeen toteuttaja(t)

Espoon seudun koulutuskuntayhtymä,
Suomen Diakoniaopisto Oy, Helsingin
kaupunki, Stadin aikuisopisto, Vantaan
kaupunki/Vantaan ammattiopisto Varia ja
Vantaan aikuisopisto, Ami-säätiö, Amiedu,
Helsinki Business College Oy

Keskeiset tavoitteet

Tehostetulla ohjauksen toimintamallilla helpotetaan sopivan koulutuspaikan löytymistä, yhteydenottoa sekä kotoutumiskoulutuksen päättäneiden maahanmuuttajien siirtymistä ammatilliseen koulutukseen tai työelämään. Luodaan oppilaitosten yhteinen koulutustarjotin. Koulutuspolttien avulla kehitetään uusia malleja ammatilliseen koulutukseen, jossa työelämätaidoilla, ammattiosaamisella sekä työssä tarvittavalla kielitaidolla on keskeinen merkitys. Osaamisen tunnistamisen menetelmiä kehitetään ja kokemuksia jaetaan hankkeessa verkostotoimijoiden kesken.

Toimenpiteet ja tulokset

Hankkeessa kehitettiin verkostona toteutettava, 7 pääkaupunkiseudun oppilaitoksen yhteinen asiakaslähtöinen ohjausmalli ja yhteistyön tapa, joka jatkuu hankkeen jälkeenkin. Hankkeessa luotiin yhteinen koulutustarjotin, jolle koottiin 7 oppilaitoksessa tarjottava maahanmuuttajille suunnattu ammatillinen koulutus. Hankkeen tuloksena kyseisen koulutustarjontaa saadaan jatkossa näkyviin valtakunnalliselle opintopolku.fi -sivustolle, jossa aiemmin ei ole ollut näkyvissä lyhyitä koulutuksia ja osa-tutkintokoulutuksia. Hankkeessa kehitettiin nivelvaiheen koulutuksista aiempaa työelämälähtöisempiä ja nopeammin työelämään suuntaavia. Hankkeessa järjestettiin uravalmennusta, yrittäjäyysvalmennusta, ammatillista uravalmennusta, moniammatillista kielikoulutusta ja ammatillisia tutkinnonosakoulutuksia yhteensä 440 opiskelijalle. Ammattikielen opetuksen menetelmiä ja integroitua opetusta kehitettiin.

Kotona Suomessa -koordinaatiorahaston järjestämässä kolmannessa hankehaussa rahoituksen saaneet hankkeet

Kolmas hankehaku toteutettiin vuonna 2017, ja hankkeet keskittyivät pidempään työttöminä tai työvoiman ulkopuolella olleiden maahanmuuttajien työhön, koulutukseen tai yrittäjäksi ohjaamiseen. Hankkeet toimivat vuosina 2017–2020. Hankkeiden havaintoja, tuloksia sekä niistä tehdyt kustannushyötyanalyysit on koottu raporttiin [”Mahdollisuuksia, toivoa ja luottamusta – kustannuksia säästäviä ratkaisuja maahanmuuttajien työllistymiseen”](#) (2019).

Hankkeen nimi ja sijainti

Mahdollisuudet todeksi
Jyväskylä

Hankkeen toteuttaja(t)

Keski-Suomen Monikulttuuristen liitto Wari ry

Keskeiset tavoitteet

Hankkeessa toteutetaan kotoutumisajan jälkeistä työhön aktivoivaa yksilö- ja ryhmätoimintaa pidempään työttömänä olleille maahanmuuttajille. Ryhmissä saa yksilö- ja ryhmäohjauksena tukea omien päämäärien selkiyttämiseen, työllistymis- ja koulutusmahdollisuuksien kartoittamiseen sekä työ-, työkokeilu- ja opiskelupaikkojen hakemiseen. Osallistujat saavat myös suomen kielen opetusta sekä työelämä- ja yrittäjyysvalmennusta. Ryhmätoiminnan aikana osallistujilla on mahdollisuus siirtä omien tavoitteiden mukaisesti vaihteittain työelämäänsä erilaisten kokeilujen myötä. Ryhmiä on kahdenlaisia: alkuvaihe, jonka aikana suunnitellaan oma koulutus- ja työllistymispolku ja jatkovaihe, johon voi siirtyä ja palata tarvittaessa eri nivelvaiheissa.

Toimenpiteet ja tulokset

Ryhmätoimintana tarjottiin suomen kielen, yhteiskunta- ja työelämäetietouden, tietokoneen käytön ja nettiasioinnin, työ- ja koulutuksiin haun sekä terveyden ja hyvinvoinnin perusteiden opetusta ja ohjausta. Etsittiin asiakkaille työ-, työkokeilu-, opiskelu- ja kuntouttavan työtoiminnan paikkoja. Ohjattiin ja neuvottiin asiakkaita kokonaisvaltaisesti. Asiakkaiden polut olivat pitkiä ja monivaiheisia. 70 asiakkaasta 59 % pääsi töihin tai opiskelemaan (opiskelu 19, töihin 21, oma yritys 1). Muita jatko-polkuja olivat kuntouttava työtoiminta, työkokeilu, terveysongelmien takia ei eteenpäin ohjausta tai eläke. Hankkeessa koettiin tehtävän pitkälti korjaavaa työtä: intensiivisen, pitkäaikaisen tuen malli pitäisi aloittaa limittämällä jo kotoutumiskoulutuksen aikana.

Hankkeen nimi ja sijainti

Matkalla työelämään
Helsinki

Hankkeen toteuttaja(t)

Väestöliitto

Keskeiset tavoitteet

Hankkeessa luodaan uusi ja kustannustehokas työhön, koulutukseen tai yrittäjyyteen ohjaava mentorointimalli kotivanhemmuuden tai terveydellisten syiden vuoksi pitkään poissa työmarkkinoilta olleille maahanmuuttajille. Yhteistyöhön perustuva mentorointimalli kehitetään yhdessä järjestötoimijoiden, työvoimaviranomaisten, kuntien ja oppilaitosten kanssa. Mallia kehitetään pilotoimalla mentorointia, jossa järjestösektorin rekrytoimat vapaaehtoiset ja opiskelijat mentoroivat TE-toimiston ja järjestöjen kautta aktoreiksi valikoituneita, vapaaehtoisesti osallistuvia työelämään suuntaavia maahanmuuttajia. Mentorointi on aktivoivaa ja tavoitteellista toimintaa, jossa päämääränä on maahanmuuttajan työllistyminen, koulutukseen pääsy tai yrittäjäksi ryhtyminen.

Toimenpiteet ja tulokset

Mallia kehitettiin pilotoimalla 84 maahanmuuttajalle mentorointia, jossa vapaaehtoiset mentoroivat työelämään suuntaavia maahanmuuttajaosallistujia. Hankkeen tuloksena toimintaan osallistuneiden pitkään työmarkkinoiden ulkopuolella olleiden maahanmuuttajien, erityisesti naisten, työllistyminen, koulutukseen siirtyminen ja yrittäjyys helpottui. Osallistujista jopa 71 % pääsi elämässään eteenpäin: 32 % työllistyi mentoroinnin päättyessä, 8 % siirtyi työharjoitteluun ja 31 % koulutukseen. Hankkeessa kehitettiin mentorointimalli, verkkokurssi osallistujille ja mallin tulosten esite painettuna ja verkossa.

Hankkeen nimi ja sijainti

Ote työhön
Helsinki

Hankkeen toteuttaja(t)

Työväen sivistysliitto, Tampereen aikuiskoulutuskeskus, Tampereen yliopisto, Helsingin aikuisopisto, Silta-valmennusyhdistys ry

Keskeiset tavoitteet

Hankkeessa luodaan uusi toimintamalli, jolla ohjataan pitkään työelämästä poissaolleita maahanmuuttajataustaisia henkilöitä, erityisesti naisia, koulutukseen ja työhön. Työelämäohjaajien ja S2-opettajien kanssa parannetaan osallistujien työelämävalmiuksia ja autetaan myös työhön tutustumisessa työpaikalla. Mallin avulla ammattiliitot ja niiden yhdistykset kehittävät työllistymistä tukevaa toimintaa.

Hankkeessa koulutetaan vertaisohjaajia työelämäohjaajiksi. He työskentelevät hankkeessa mukana olevilla työpaikoilla. Hanke auttaa myös työnantajia ja työyhteisöjä parantamaan kulttuurienvälistä vuorovaikusta ja suomen kielen oppimisen tukemista työpaikoilla. Näin myös parannetaan työnantajien valmiuksia maahanmuuttajien palkkaamiseen.

Toimenpiteet ja tulokset

Hankkeessa koulutettiin työelämäohjaajia, jotka ohjasivat vertaisryhmissä pitkään pois työelämästä olleita maahanmuuttajia, erityisesti naisia. Vertaisryhmissä ohjattiin osallistujia työhön ja koulutukseen sekä vahvistettiin heidän työelämä tietojensa ja taitojensa sekä suomen kielen oppimistaan. Ryhmien teemoja olivat suomen kieli, työelämän arki ja vuorovaikutus työpaikalla, työelämän oikeudet ja velvollisuudet, työnhaku, työhaastattelu, erilaiset polut työhön. Hankkeessa toteutettiin 18 vertaisryhmää, joihin osallistui 126 maahanmuuttajataustaista henkilöä. Hankkeen aikana järjestettiin myös työnantajakumppaneille koulutusta kulttuurien välisestä vuorovaikutuksesta ja suomen kielen oppimisen tukemisesta työpaikoilla.

Hankkeen nimi ja sijainti

Tsempataan yhdessä – kumppanuudella työelämään
Vantaa

Hankkeen toteuttaja(t)

Vantaan kaupunki, Hakunilan kansainvälinen yhdistys ry, Sahan-seura ry, Itä-Vantaan somalikulttuuriyhdistys ry, Vantaan venäläinen klubi ry, Kiipulasäätiö

Keskeiset tavoitteet

Hankkeessa pilotoidaan kumppanuusmallia, jonka avulla tähdätään pitkään maassa olleiden maahanmuuttajien työllistymiseen. Hankkeen tavoitteena on myös tukea maahanmuuttajajärjestöjen osaamisen kasvua asiakkaiden ohjauksessa, jotta ohjaus palveluihin olisi tehokasta ja tavoitteellista. Tavoitteena on kulttuuritietoinen ja asiakaslähtöinen matalan kynnyksen palvelu, joka tavoittaa myös heikoimmassa työmarkkina-asemassa olevat asiakkaat.

Järjestöt tuovat hankkeeseen asiakaskuntansa ja kulttuurisen erityisosaamisensa. Verkostotyömallilla parannetaan järjestöjen osaamista sekä selkiytetään viranomaisten ja järjestöjen rooleja kotouttamistyön kentällä. Hankkeessa myös kehitetään koulutuspakettia, jonka avulla voidaan lisätä eri toimijoiden ohjausosaamista ja tukea ohjaustahojen ammatillisen osaamisen kasvua.

Toimenpiteet ja tulokset

Yksilöohjausta ja omankielistä ohjausta annettiin maahanmuuttajajärjestöjen tiloissa Vantaan kaupungin, TE-toimiston ja järjestöjen yhteisenä toimintana (1 krt/vko per järjestö, yhteensä 4 pv/vk). Tehtiin työnantajayhteistyötä, koulutusyhteistyötä sekä järjestettiin infotilaisuuksia asiakkaille heidän toivomistaan aiheista (esim. työnhaku, TE-toimiston palvelut, koulutusinfot, hyvinvointi ja terveys, harrastukset, työnantajien täsmäinfot rekryistä). Jokaisessa järjestössä työskenteli maahanmuuttajataustainen tsemppari, joka ohjasi asiakkaita yhteistyössä Vantaan kaupungin ja TE-toimiston asiantuntijoiden kanssa. Henkilökohtainen yksilöohjaus yhdistettynä omankieliseen tukeen todettiin tehokkaaksi ja luottamusta herättäväksi tavaksi ohjata maahanmuuttaja-asiakkaita eteenpäin. Lisäksi jalkautuva työtapa toi palvelun saavutettavaksi ja helposti lähestyttäväksi. Toiminta kasvatti viranomaisten ja järjestöjen keskinäistä luottamusta ja ymmärrystä toinen toistensa työstä. Hankkeessa tavoitettiin yli 500 maahan muuttanutta, joista 497 henkilöä otettiin varsinaisen hankkeen asiakkaaksi. Asiakaskäyntejä oli 3405 kpl. Tässä suurimpana onnistumisena pidetään maahanmuuttajajärjestöjen hyödyntämistä asiakaspalvelun alustana, sillä järjestöjen kautta hankkeessa onnistuttiin tavoittamaan asiakkaita erittäin hyvin. Asiakkaista 62 % pääsi hankkeen aikana eteenpäin joko töihin, koulutukseen tai tilannetta muutoin edistäviin palveluihin.

Hankkeen nimi ja sijainti

The Nice Work Project
Helsinki

Hankkeen toteuttaja(t)

Helsingin Diakonissalaitos

Keskeiset tavoitteet

Hanke on tarkoitettu pitkään Suomessa asuneille maahanmuuttajanaishenille ja sen tavoitteena on pö-
luttaa naisia työelämään tai opintoihin. Toiminta
alkaa ryhmäohjauksella, jonka jälkeen jokaiselle
luodaan oma hankepolku, joka voi sisältää työko-
keilun työpaikalla, mentorisuhteen tai yksilöllistä
työvalmennusta. Hankkeessa kehitetään valmen-
nusmallia, jonka avulla pyritään vähentämään koh-
taanto-ongelmaa työttömien ja työvoimapula-alojen
välillä. Lisäksi kehitetään työnantajille ja ohjaajille
suunnattua valmennusta, joka tukee käytännön
työn ohjaamista työpaikoilla sekä maahanmuutta-
janaisten työssäpysymistä.

Toimenpiteet ja tulokset

Toteutettiin ryhmämuotoista työvalmennusta, yk-
silöllistä työvalmennusta, suomen kielen ryhmiä,
mentoritoimintaa, vapaaehtoistyömahdollisuuksien
tarjoamista sekä yhteistyötä työnantajien kanssa.
Hankkeeseen osallistui 203 asiakasta, joista 28 %
työllistyi ja 28 % aloitti koulutuksen. Hankkeessa
kehitettiin hoiva- ja puhtaanapitoalan yrityksen Hoi-
va Oy:n kanssa tuetun työllistämisen malli, jonka
avulla työnantaja saattoi palkata myös vähän suo-
mea puhuvia maahanmuuttajanaishen, joilla ei juuri
ollut kokemusta työelämästä.

Hankkeen nimi ja sijainti

Tuettua työllistymistä maahanmuuttajille
Oulu

Hankkeen toteuttaja(t)

Nuorten Ystävät ry

Keskeiset tavoitteet

Tarjotaan pitkäkestoista työhönvalmennusta maa-
hanmuuttajataustaisille TE-toimiston asiakkaille,
joiden työttömyys on pitkittynyt. Tavoitteena on ra-
kentaa yksilöllinen polku kohti avoimia työmarkki-
noita. Toimintaan kuuluu työnhakuvalmiuksia, osal-
lisuutta ja elämänhallintaa parantavia koulutuksia,
vertaisryhmiä sekä yritysvierailuja. Työhönvalmen-
taja tukee asiakasta sekä työnantajaa työpaikalla
tapahtuvassa ohjauksessa, perehdytyksessä ja
arvioinnissa. Työhönvalmennuksen perustana on
Tuetun työllistymisen menetelmä (Supported Emp-
loyment), jossa työhönvalmentaja antaa tarvittavan
tuen suoraan työpaikalle. Tuetussa työllistymises-
sä korostuu työllistymistavoitteen lisäksi asiakkaan
osallisuus työllistymisprosessissa ja kiinteä yhteis-
työ työnantajien kanssa.

Toimenpiteet ja tulokset

Hankkeen asiakkaista 59 % (104) pääsi kiinni työ-
elämään. Tämän lisäksi 15 työllistyi palkkatuella,
4 aloitti yrittäjyyden ja 3 työllistyi opiskelujen jäl-
keen. 79 asiakasta ohjautui hankkeen kautta työ-
kokeiluun ja 52 lähti opiskelemaan tai suorittamaan
muuta koulutusta. Toiminnassa olennaista oli hen-
kilökohtainen ja pitkäkestoinen tuki työtä hakeville
maahanmuuttajille ja alueen työnantajille. Toiminta-
mallissa keskeistä olivat henkilökohtaiset matalan
kynnyksen ohjauskeskustelut asiakkaiden kans-
sa, työhönvalmentajien sitoutuminen asiakkaan
työllistymisen edistämiseen sekä vahvat yhteydet
alueen työnantajiin. Työhönvalmentaja tuki asia-
kasta ja työnantajaa työpaikalla tapahtuvassa pe-
rehdytyksessä, ohjauksessa ja arvioinnissa. Työ-
hönvalmentajan tuki oli käytössä sekä asiakkaalle
että työnantajalle myös työllistymisen jälkeen. Tätä
tukea erityisesti työnantajat arvostivat. Pitkäkes-
toinen tuki työpaikalla osoittautui hyväksi keinoksi
varmistaa työn jatkuvuus.

Hankkeen nimi ja sijainti

Valmiuksilla vauhtia työllistymiseen
Oulu

Hankkeen toteuttaja(t)

Oulun aikuiskoulutuskeskus Oy

Keskeiset tavoitteet

Hankkeen tavoitteena on kehittää koulutusneuvonnan, uraohjauksen, koulutuksen ja suomen kielen tukitoimien yhdistelmä, jossa moniammatillisen verkostoyhteistyön kautta parannetaan pitkään työttömänä olleiden maahanmuuttajien pääsyä suoraan työelämään, koulutukseen tai yrittäjyyteen.

Hankkeessa toteutetaan koulutusneuvontaa, uraohjausta ja toiminnallisia pilottiryhmiä erilaisista aiheista ja niihin voidaan yhdistää kielituetta koulutus- tai työkokkeilua pitkään työttömänä olleiden maahanmuuttajien pääsemiseksi koulutukseen ja työelämään.

Tuloksena on uusia eri toimijoiden yhteistyömuotoja, joiden avulla maahanmuuttajien koulutus- ja työllistymispolkuja pyritään tehostamaan pitkällä aikavälillä. Lisääntynyt verkostoyhteistyö ja tiedon jakaminen johtavat parempiin tuloksiin maahanmuuttajien integroimisessa oululaiseen työelämään.

Toimenpiteet ja tulokset

Hankkeessa toteutettiin henkilökohtaista koulutusneuvontaa ja uraohjausta. Ryhmämuotoisia eri aiheisiin valmennuksia toteutettiin 20 kpl, esimerkiksi eritasoisia kielitaitovalmennuksia, ammattialakohtaisia valmennuksia, kielituetta lupakorttikoulutuksia, yrittäjyysvalmennusta, asiakaspalvelutaitoja kehittäviä valmennuksia sekä työnhakutaitoja ja oppimisvalmiuksia tukevia valmennuksia. Kielitukea tarjottiin ja toteutettiin myös työpaikoilla työkokeilujen yhteydessä. Kielituetun työkokeilun malli koettiin hyödylliseksi sekä hankeasiakkaiden, työnantajien että viranomaisten taholta. Toiminnan tuloksena noin 65 % hankkeen asiakkaista sijoittui koulutukseen ja noin 20 % työllistyi, joista muutama yrittäjänä. Noin 15 % asiakkaista jäi työelämän ulkopuolelle tai työttömäksi ja heistä osa siirtyi kuntotuttavan työtoiminnan piiriin, sai työkokeilupaikan, jäi äitiysvapaalle, muutti paikkakunnalta pois tai lähti suorittamaan asepalvelusta. Hankkeen aikana maahanmuuttajatyössä toimivien eri tahojen väliset verkostot vahvistuivat. Hankkeen aikana käynnistettiin Oulun osaamiskeskuksen toiminnan ideointi ja suunnittelu Oulun kaupungin kanssa.

Hankkeen nimi ja sijainti

Työnoste Raahel
Raahel

Hankkeen toteuttaja(t)

Raahen kaupunki

Keskeiset tavoitteet

Hankkeen tavoitteena on rakentaa Raahen alueelle maahanmuuttajien parissa työskentelevistä asiantuntijoista yhteistyöverkosto, joka kehittää maahanmuuttajien työhön, koulutukseen ja yrittäjyyteen ohjaamisen mallia.

Hankkeessa kartoitetaan alueen yritysten valmiuksia maahanmuuttajien työllistämiseen, etsitään mahdollisia piilotyöpaikkoja ja yritetään poistaa maahanmuuttajien työllistymiseen liittyviä esteitä.

Maahanmuuttajille tarjotaan erilaisia työllistymistä palveluita, kuten uramentorointia ja urasuunnittelua sekä räätälöityjä lyhytkoulutuksia.

Toimenpiteet ja tulokset

Maahanmuuttaja-asiakkaille tarjottiin seuraavia palveluita: alkukartoitus, osaamisen kartoitus, yksilöohjaus, urasuunnittelu, CV:iden ja työhakemusten tekeminen, ammattisanatokoulutukset, räätälöidyt korttikoulutukset. Työnantajille tarjottiin apua rekrytoinneissa kohtauttamalla sopivia työnhakijoita yrityksiin sekä autettiin työllistymiseen liittyvän byrokratian selventämisessä. Myös piilotyöpaikkoja löytyi yritys yhteistyöverkoston avulla. Hankkeen toiminta koettiin erittäin tärkeäksi ja sen todettiin helpottavan maahanmuuttajan työllistymistä ja palkkaamista. Yritykset kokivat hyödylliseksi, että oli yksi paikka, josta he saivat tarvittaessa apua ja he toivoivat, että vastaavaa olisi jatkossakin tarjolla. Yrityskumppaneiden määrä kasvoi hankkeen aikana.

Hankkeen nimi ja sijainti

Äidit mukana
Vantaa

Hankkeen toteuttaja(t)

Careeria Oy, Vantaan kaupunki

Keskeiset tavoitteet

Hankkeen tavoitteena on kehittää malli, jonka avulla voidaan edistää maahanmuuttajaäitien kotoutumista ja työllistymistä. Tavoitteena on vahvistaa luku- ja kirjoitustaitoa ja kehittää suomen kielen taitoa niin, että se mahdollistaa kielituella suoritettavan ammatillisen koulutuksen.

Lisäksi toteutetaan ammatillista kielitietoista koulutusta työpaikoilla, jolloin teoriaopetus kytketään tiiviisti työssäoppimiseen aidossa työympäristössä. Tavoitteena on, että kotona olevat maahanmuuttajaäidit voisivat siirtyä ammattiopintoihin ja työelämään nopeutetussa aikataulussa perinteiseen koulutusmalliin verrattuna. Tarkoituksena on myös, että maahanmuuttajaäidit suorittavat tutkintoja tai osatutkintoja osana koulutusta.

Toimenpiteet ja tulokset

Malli saatiin luotua ja se on jo osoittautunut toimivaksi vaihtoehdoksi luku- ja kirjoitustaidon sekä suomen kielen oppimisessa ja nopeammassa siirtymisessä työelämään. Hankkeessa oli mukana maahanmuuttajaäitejä, jotka olivat olleet pitkään kotona lasten kanssa tai jotka olivat vajavaisen suomen kielen taidon takia jääneet pois työmarkkinoilta tai koulutuksista. Mukana oli myös vasta Suomeen tulleita. Koulutuksen ensimmäisessä vaiheessa maahanmuuttajaäidit osallistuivat samanaikaisesti opetukseen, jota luokanopettaja antoi 1.–2. luokkalaisille lapsille. Luokissa opiskeltiin luku- ja kirjoitustaitoa, suomen kieltä ja matematiikkaa 3 pv/vk. Lisäksi maahanmuuttajaäidit oppivat mm. tietotekniikka- ja viestintätaitoja sekä suomalaista työelämä- ja yhteiskuntatietoutta. Äidit saivat myös uraohjausta. Pienemmille lapsille oli järjestetty opetuksen ajaksi lapsiparkki. Seuraavassa vaiheessa äidit lähtivät työkokeiluun, mm. päiväkoteihin, kouluihin, vanhustyöhön, kahvilatyöhön tai ruokakauppaan. 3 kk kestävä työkokeilun aikana äideillä oli 1pv/vk s2-opetusta. Seuraavana syksynä osa äideistä jatkoi aikuisten perusopetukseen, valmaan, oppisopimukseen tai aloittivat ammatilliset opinnot. Muutama äiti työllistyi suoraan työkokeilujaksolta. Hankkeessa kehitettiin myös moniosaajamalli, jolla pyritään vastaamaan työvoimapulaan suorittamalla eri tutkinnoista sellaisia tutkinnonosia, jotka yhdessä muodostavat työelämässä tarvittavaa osaamista. Moniosaajakoulutuksessa suoritettut tutkinnonosat voidaan hyödyntää osana opiskelijan tutkintorakennetta myöhemmin, jos hän haluaa täydentää opinnot koko tutkinnoksi. Hankkeessa mukana olleista 58 naisesta 18 ohjautui ammatilliseen koulutukseen, 4 aikuisten perusopetukseen, 13 kotoutumiskoulutukseen ja töihin 6.

Julkaisusarjan nimi ja numero Raportteja 45/2020					
Vastuualue Elinkeinot, työvoima, osaaminen ja kulttuuri					
Tekijät Risto Karinen		Julkaisu-aika Joulukuu 2020			
		Kustantaja /Julkaisija Uudenmaan elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus			
		Hankkeen rahoittaja /toimeksiantaja Kotona Suomessa -hanke (ESR)			
Julkaisun nimi Kotona suomessa -pilottihankkeiden kehittävän arvioinnin koontiraportti					
<p>Tiivistelmä</p> <p>Euroopan Sosiaalirahaston rahoittamaa valtakunnallista Kotona Suomessa -hanketta on toteutettu vuosina 2015–2020. Hanketta on koordinoit Uudenmaan elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus (ELY-keskus). Kotona Suomessa -hankkeessa on kehitetty maahanmuuttajien kotoutumista tukevia palveluita ja prosesseja sekä toimijoiden osaamista. Kotona Suomessa -hankkeen Hyvä alkua -hankeosiossa toteutettiin kolme pilottihankkeierrosta. Näiden hankkeiden koordinoiti oli Hyvä Alku -hankeosion vastuulla.</p> <p>Hyvä Alku -hankeosion arviointia on toteutettu kevästä 2016 lähtien. Käytännön toimenpiteinä arviointi on koostunut pilottihankkeiden raportoinnin seuraamisesta ja analysoimisesta, vierailuista pilottihankkeisiin, pilottihankkeiden projektipäälliköiden haastatteluista, hanketapaamisista, mallintamista tekevien työryhmien työhön osallistumisesta, tapaamisista Hyvä Alku -hankeosion projektiasiantuntijan kanssa sekä yksittäisistä erillisistä toimenpiteistä (esim. pilottihankkeiden tuotekorttien laadintaan osallistuminen).</p> <p>Tämän viimeisen arviointiraportin alussa esitetään arvioinnin loppupäätelmät koko arviointiaineiston perusteella. Loppupäätelmät on laadittu kymmenen teesin muotoon seuraavasti:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Hankkeet ovat keskeinen palveluiden kehittämisen tapa 2) Hankkeissa on oltava oikeat toimijat sekä riittävästi resursseja suunnitteluun 3) Hankkeiden menestys edellyttää organisaatioiden johdolta omistajuutta hankkeiden tuloksista 4) Hankkeiden onnistuminen ei takaa juurtumista 5) Hankkeiden innovaatioiden laaja-alainen hyödyntäminen edellyttää uusia toimintatapoja 6) Hankekaudella tarvitaan hankkeiden osaamisen kehittämistä 7) Koordinaatiota tarvitaan - moneen suuntaan 8) Hankkeiden ja palveluhankintojen yhteyksiä on tiivistettävä 9) Hankkeiden tuotosten ja tulosten laajamittaista jakelua on kehitettävä 10) Hankkeiden viestintää on parannettava <p>Loppupäätelmien lisäksi tähän raporttiin on koottu arvioinnin kolme edellistä vuosiraporttia, joista ensimmäinen tehtiin alkuvuodesta 2018 koskien edellistä vuotta, toinen alkuvuodesta 2019 koskien vuotta 2018 ja kolmas alkuvuodesta 2020 koskien vuotta 2019.</p>					
Asiasanat (YSA:n mukaan) kotoutuminen, kotouttaminen, hankesuunnittelu, kehittämishanke, arviointi					
ISBN (Painettu)	ISBN (PDF) 978-952-314-891-8	ISSN-L 2242-2846	ISSN (painettu)	ISSN (verkkopainettu) 2242-2854	
www www.doria.fi/ely-keskus		URN URN:ISBN:978-952-314-891-8		Kieli Suomi	Sivumäärä 58
Kustannuspaikka ja -aika Helsinki 12/2020			Painotilo		

RAPORTTEJA 45 | 2020

KOTONA SUOMESSA -PILOTTIHANKKEIDEN
KEHITTÄVÄN ARVIOINNIN KOONTIRAPORTTI

Uudenmaan elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus

ISBN 978-952-314-891-8 (PDF)

ISSN-L 2242-2846

ISSN 2242-2854 (verkkojulkaisu)

URN:ISBN:978-952-314-891-8

www.doria.fi/ely-keskus | www.ely-keskus.fi



Vipuvoimaa
EU:lta
2014–2020

